

Garde, Hugo

Roemmers

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas

Departamento de Administración

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central “San Benito Abad”. Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la Institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Garde, H. (2003). *Roemmers* [en línea] Estudio de Caso. Departamento de Administración de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina. Disponible en:
<http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/caso-estudio-roemmers-garde.pdf>

(Se recomienda indicar fecha de consulta al final de la cita. Ej: [Fecha de consulta: 19 de agosto de 2010]).



Pontificia Universidad Católica Argentina
“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas
Departamento de Administración

Roemmers

El laboratorio fue fundado en el año 1921, en la actualidad cuenta con un gran prestigio a nivel nacional y este se ha extendido a Latinoamérica.

De este prestigio deviene que el laboratorio cuenta entre los primeros puestos en la venta de productos farmacéuticos en Argentina y va alcanzando la misma posición a nivel de Latinoamérica.

Su potencial está basado en la investigación y desarrollo de nuevos medicamentos.

Tiene como objetivo a corto plazo liderar el mercado latinoamericano.

En su misión expresan que son:

un grupo líder en el mercado farmacéutico latinoamericano, dedicado al mejoramiento de la salud, renovando la esperanza y calidad de vida de los seres humanos y ofreciendo a los profesionales de la salud alternativas terapéuticas superiores, resultado de la investigación y la elaboración de productos y servicios de excelencia

En relación a sus valores expresan que se sustenta en el respeto a la gente tanto aquellas que trabajan en forma directa, indirecta y con el público en General, la integridad en la manera de hacer y desarrollar los negocios está presente siempre en las decisiones que se toman a todos los niveles., trabajo en equipo, excelencia Es decir siempre está presente la idea de mejora continua. Respeto por la vida, es decir, que se vea reflejado en el actuar un orden y equilibrio acorde con la comunidad es decir con el bienestar general.

La organización mantiene un liderazgo en volumen de facturación, prescripciones y unidades vendidas por encima de laboratorios extranjeros.



Este liderazgo se traduce en las siguientes líneas terapéuticas: cardiología, pediatría, clínica médica, geriatría y cirugía.

Este liderazgo se ha alcanzado por la calidad de sus productos.

En la actualidad, tres de los cuatro medicamentos más vendidos son producidos y comercializados por la empresa y estos son: Lotrial, Amoxidal y Sertal Compuesto, la línea cordiológica en valores de facturación es comparable con el tamaño del décimo laboratorio del país.

Para apoyar a los médicos residentes tiene por política obsequiar un libro de su especialidad medicinal a su elección.



L

Los medicamentos están clasificados de la siguiente manera

1.- Por línea terapéutica

Producto	Principio Activo	Acción Terapéutica
	Aderán	Sibutramina Tratamiento complementario de la obesidad



ACALIX AP

DILTIAZEM / CLORHIDRATO

2.-Por producto

AMOXIDAL



3.- Por principio activo

4.-Nuevos Productos

El mercado farmacéutico alcanza una cifra de pesos 3.850 millones en el 2002 creció un 5,1% respecto al año anterior.

El mercado de medicamentos está dividido en ético que deben incluirse a los medicamentos vendidos bajo prescripción médica y popular productos de venta masiva.



2001

En el 2002 creció un 5,1 % respecto al

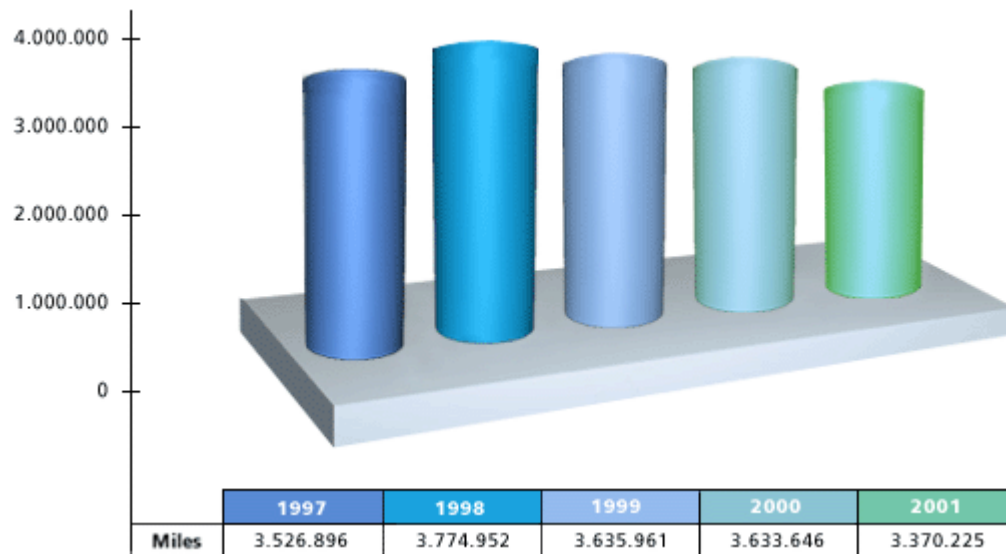


En el cuadro que sigue se muestra la venta, participación porcentual y evolución de los primeros 10 grandes grupos de Clases Terapéuticas:

Desc. Clase Terapéutica	VALORES		
	Dic. `01 %	Dic. `02 %	Evol. %
Sistema nervioso central	17,8	20,3	114,2
Aparato cardiovascular	18,3	19,0	103,9
Aparato digestivo y Metabol.	18,6	18,1	97,4
Antiinfecciosos vía Gene.	10,4	9,2	88,2
Aparato respiratorio	8,4	8,2	98,1
Prod. genito-urinarios	8,1	8,0	99,5
Aparato locomotor	8,5	7,9	93,0
Dermatológicos	6,7	6,0	89,0
Órganos de los sentidos	3,5	3,3	93,7
Hormonas	2,5	2,8	109,6

(Cifras expresadas en miles de pesos)

El mercado de Sistema Nervioso Central es el de mayor venta e incrementa dos puntos y medio su participación sobre el Mercado Ético. La clase terapéutica Aparato Cardiovascular crece siete centésimas, ocupando el segundo lugar. La clase Aparato Digestivo y Metabólico mantiene su nivel con respecto al año 2001.



Evolución del mercado ético en los últimos años.

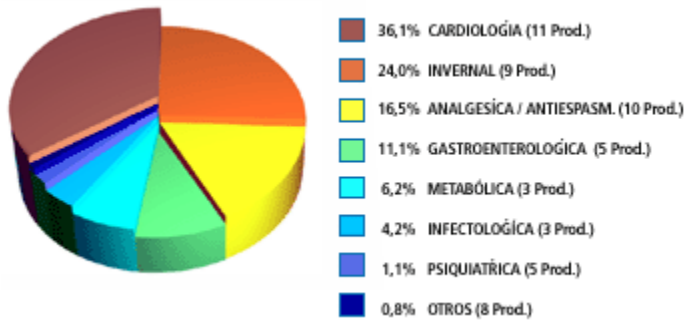
Roemers es líder en la elección sus productos por los profesionales médicos y los pacientes.

En relación, a las especialidades médicas su liderazgo se extiende a las siguientes líneas: Cardiología, Pediatría, Clínica Médica, Otorrinolaringología, Cirugía y Geriatría.

Caso preparado por el Cr. Hugo Garde del Departamento de Administración de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina. Las fuentes de información utilizadas son de acceso público. Prohibida su reproducción y utilización sin permiso de dicha Casa de Estudios.



Liderazgo por línea especialidad médica:



Su línea de productos está focalizada a los productos farmacéuticos vendidos bajo receta.

Relativo a la producción de medicamentos se desarrollan en tres plantas que elaboran los medicamentos bajo las normas internacionales.

- 1.- Planta para líquidos e inyectables no antibióticos
- 2.- Planta de antibióticos
- 3.- Planta de productos líquidos sólidos no antibióticos

En las tres plantas han implementado un programa de mejora continua, que consiste en mantener el liderazgo por medio de la incorporación tecnológica de avanzada para cumplir uno de los pilares de la organización que es la calidad en la producción y someterse al control de las normas internacionales que regulan la fabricación de medicamentos.

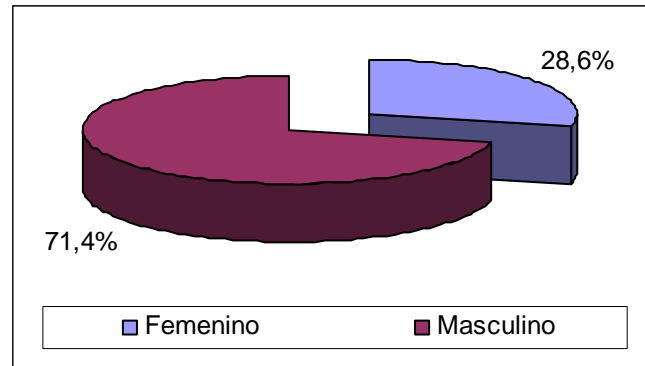
Como estrategia de expansión del negocio farmacéutico Roemmers desarrolla acuerdos de licencia con otras compañías del mercado farmacéutico latinoamericano, esta política le permite ampliar su portafolio de negocios. Para poder tener esta presencia a través de licencias a otra firmas; debe registra los medicamentos en los organismo de control de los países, tarea que lleva a cabo directamente.



En relación a quienes forman parte de la organización a continuación se grafica

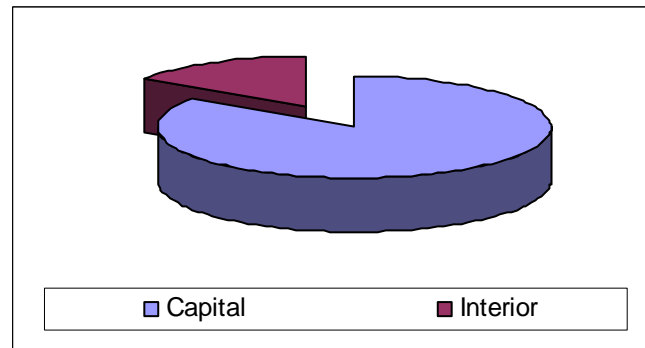
Distribución por sexo

Femenino	258	28.6%
Masculino	645	71.4%
Total	903	100.0%



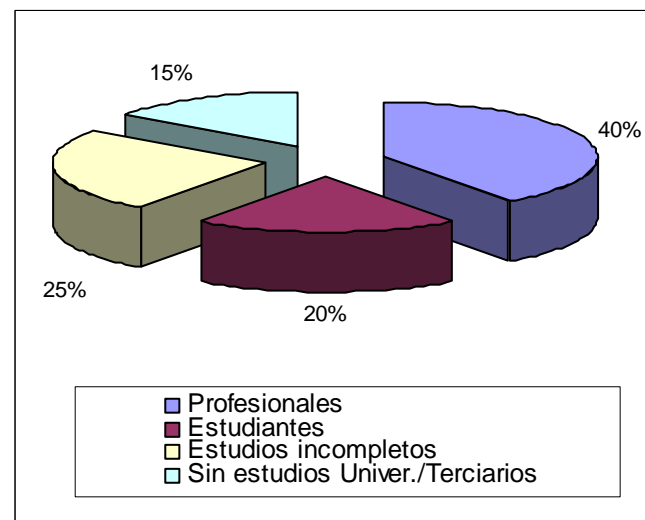
Distribución geográfica

Capital	763	84.5%
Interior	140	15.5%
Total	898	100.0%



Distribución por nivel de estudios

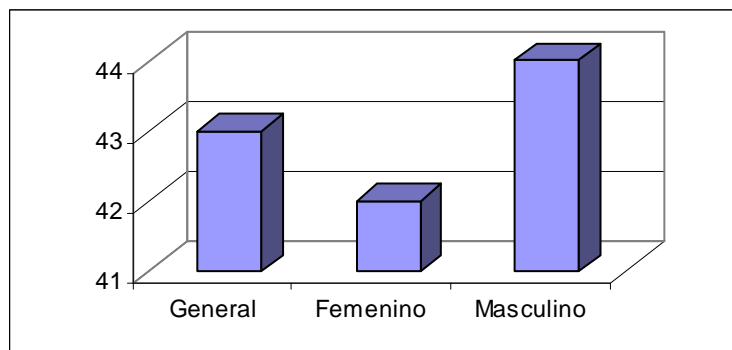
Profesionales	40%
Estudiantes	20%
Estudios incompletos	25%
Sin estudios Univer./Terciarios	15%





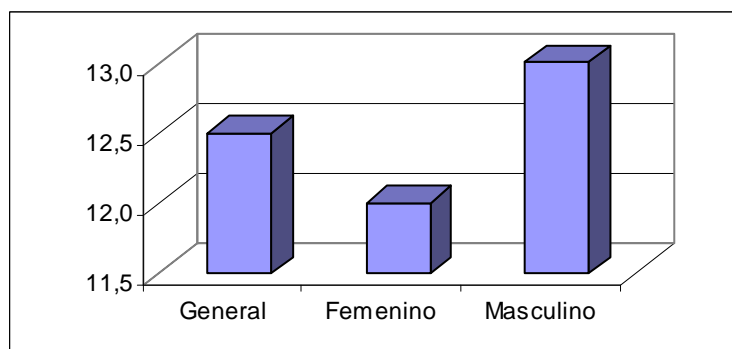
Edades promedio por sexo

General	43
Femenino	42
Masculino	44



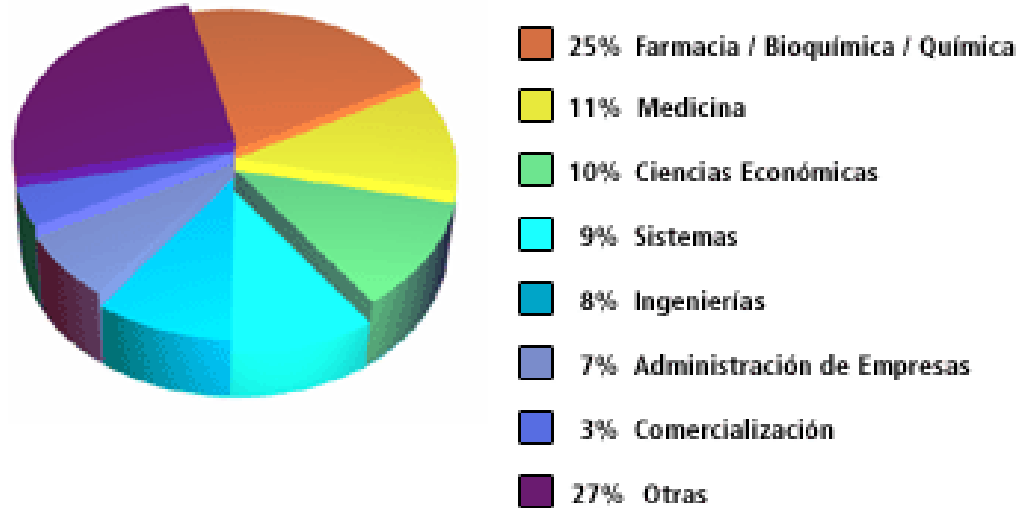
Antigüedad promedio

General	12,5
Femenino	12
Masculino	13





Distribución por Carreras

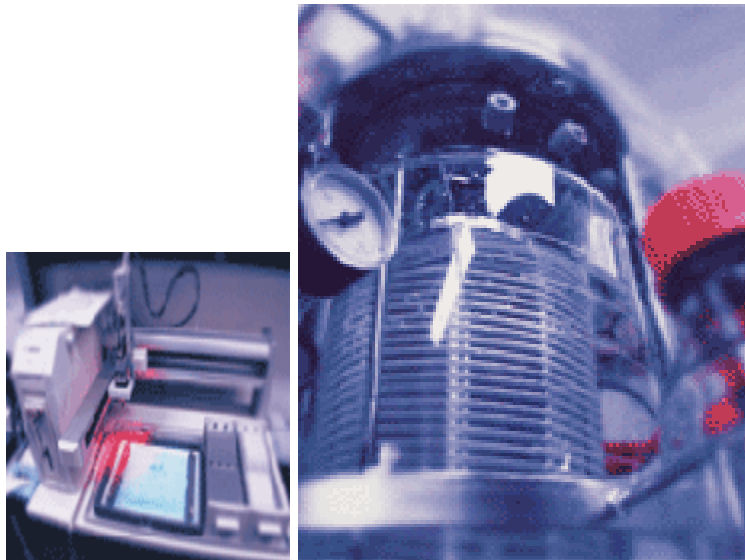


En lo referente a investigaciones en el año 1996 firmó un acuerdo con Gema Biotech SA que es una empresa de biotecnología formada con científicos argentinos



Esta alianza estratégica tiene un programa de investigación para la identificación de moléculas blancas (proteínas específicas relacionadas con enfermedades). También tiene la tecnología para la creación de genotecas humanas, de secuenciamiento automático de ADN de alta performance.

GEMA Biotech es co-fundadora, junto con Accelrys (ex MSI), Hyseq Inc., Cytoclonal Pharmaceuticals Inc. y Genaissance Pharmaceuticals del Functional Genomic Consortium (EE.UU.) dedicado al desarrollo de nuevas herramientas bioinformáticas para la predicción de estructuras proteicas y modelaje en 3-D.



Producción de biofármacos en base a proteínas humanas
Estación robótica para el estudio de proteínas

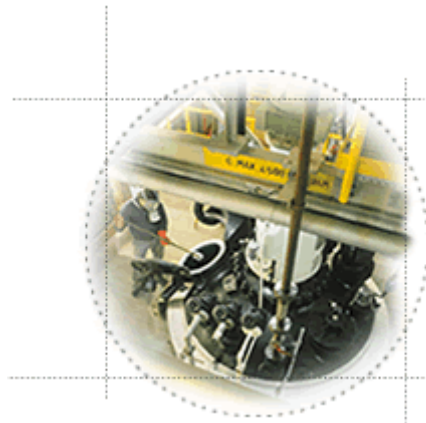
Roemmers ha coordinado y subsidiado diversos trabajos de Investigación Clínica, incluyendo en su faz científica, la participación de reconocidos centros asistenciales de la Argentina.





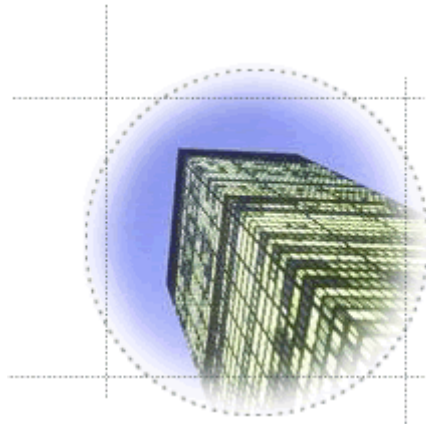
Laboratorios Poen nació en la Argentina en 1933. Hoy cuenta con una participación del 21% del total del mercado oftalmológico argentino (considerado en unidades).

Además comercializa en la Argentina productos oftalmológicos provenientes de importantes laboratorios de EE.UU. y Europa, asegurando el fiel cumplimiento de los estándares de calidad.



Laboratorio Maprimed

Es una empresa dedica a la investigación y comercialización de principios reactivos para la industria farmacéutica. Cuenta con dos plantas una en Garzón y la otra en Murguiondo, localizadas en la provincia de Buenos Aires. Su actividad principal está centralizada en la investigación y desarrollo de principios activos, cuenta además con controles de calidad para la optimización de los procesos de investigación y brinda como resultado una calidad asegurada.



Rofina S.A.I.C.F., una empresa Argentina fundada en 1962 con el objetivo básico de atender la demanda de grandes laboratorios para la distribución de medicamentos.

Hacia los años '90 se integraron a Rofina laboratorios de la importancia de Aventis Pharma S.A., Investi Farma S.A., Millet Franklin S.A., Novo Nordisk Pharma Argentina S.A., Poen S.A.C.I.F.I. y Productos Roche S.A.Q. e I.

Cuando se desarrollan trabajos sobre el mercado farmacéutico, es necesario encuadrar al mismo dentro del marco regulatorio en el cual se desenvuelven las relaciones de fabricación, producción, distribución y el amparo que brinda la ley a los descubrimientos.

Todo aquello que esté relacionado con el descubrimiento científico y artístico está encuadrado bajo la ley 11723 y la ley 17753 lo referente a los derechos del inventor o descubridor; pero en el caso específico de medicamentos la ley que cubría el marco regulatorio era la ley 111 de 1965 llamada Ley de patentes de invención. Esta ley establecía que los descubrimientos e invenciones en materia de patentes invención otorgaban la titularidad del descubrimiento a su autor.

Lo que dejó sin protección fue la titularidad de de las composiciones farmacéuticas es decir que ampara el procedimiento del descubrimiento.

La finalidad perseguida era la de evitar la creación de monopolios de empresas en lo que atañe a las composiciones farmacéuticas para proteger el bien común de los habitantes de la Argentina.

Esta ley le otorgaba una validez de protección a las invenciones extranjeras de 10 años.



En relación a la legislación comparada los países otorgan diferentes plazos; Uruguay hasta 9 años, 20 años Bélgica y España, 17 años Estados Unidos, 18 años Canadá, etc.

Debido a que la ley 111 no se encuadraba a la legislación internacional, la Argentina sufrió sanciones y presiones de los países centrales y en especial EEUU.

Para evitar el tipo de sanciones económicas el Poder Ejecutivo sancionó el decreto 908/91 que permitía la importación de medicamentos en la medida que los medicamentos fueran originarios de países con controles sanitarios iguales o mejores que los establecidos en nuestro país. En concordancia con esta política el decreto 2284/91 permitió la venta de las especialidades medicinales de venta libre en comercios que no fuesen farmacias. Así también por el decreto 150/92 se autorizó a la apertura de un registro de especialidades medicinales bajo la obligatoriedad de llevarlos bajo nombres genéricos

En el año 1995 la Argentina adhirió a los postulados de la OMC al capítulo de ADPIC, que establece el estándar mínimo referente a la protección de la propiedad intelectual. (ley 24425).

Bajo la ley 24766 sancionó el marco para guardar la confidencialidad sobre la información y los productos.

En la actualidad el marco legal otorga una protección a las patentes de 20 años no prorrogables.

Estas medidas legales han creado una verdadera política nacional en lo referente a liberación de precios, la desregulación del mercado farmacéutico, agilidad en la importación de especialidades medicinales, trámites de registro, comercialización de los mismos.

En lo referente al mercado desde el punto de vista de los medicamentos es necesario diferenciarlo en ético y popular y las compañías que los producen son tanto de capitales nacionales como extranjeros

La industria farmacéutica en términos de facturación (año 2001) alcanza los usd 3.600 millones de dólares cifra que representa el 3,5% de la producción industrial del país y el 3,7 % de valor agregado en términos de sector manufacturero.



Los canales de comercialización básicamente son: Mayoristas (droguería y cooperativas) 83%, minoristas (farmacia) 5%, instituciones 10% y otros 2%.

La fabricación de medicamentos es una de las ramas de la economía más dinámicas. En él se pueden observar los mejores ejemplos de factores de diferenciación en términos de productos para vender o mejor dicho especialidades medicinales.

En la actualidad en el mercado existe un alto grado de concentración económica, tendencia general internacional de los últimos años.

Según datos estadísticos del Estado Nacional el sector farmacéutico da trabajo a 18.000 personales y existen registrados 350 laboratorios que producen diferentes especialidades medicinales. De las empresas censadas las 8 mayores plantas concentran el 58,8 % de la producción. Existe una contratación de mano de obra muy calificada que está por encima de la media de la industria manufacturera.

En términos de unidades físicas de comercializan 405 millones de unidades anuales. El segmento de mercado denominado ético (ATC) participa en un 90% de la facturación anual del sector y el popular o OTC es un 10% de la facturación total.

Volviendo al grado de concentración internacional existieron una serie de fusiones a nivel internacional como por ejemplo Glaxo Wellcome + Smith Kline o Warner Lambert + Pfitzer. Esta hola de fusiones pude aplicarse de alguna manera a nuestro país.

Argentina en el ámbito mundial ocupa en niveles de facturación antes de la devaluación el puesto 12 con u\$s 3931 millones en el 99.

Estudios e investigadores de mercado actuales, prevén que el los años futuros crecerá el comercio vía Internet, lo cual implica el desarrollo de una red electrónica de farmacias y será la manera de suministrar los medicamentos a los interesados.

Además es necesario aclarar que en los últimos 25 años una nueva rama ha surgido en la industria que es la biotecnología, sólo en EEUU existen más de 1.300 establecimientos que realizan este tipo de investigaciones.

En los últimos años se han patentado (1975-1997) 1235 drogas en el mundo, vale decir que a un ritmo de investigación promedio en términos económicos de 40.000 millones de dólares en el mundo aproximadamente las empresas en el primer



mundo invierten un 15% de su facturación en investigación y desarrollo no han tenido una buena performance.

En relación al caso del laboratorio Roemmers certificó el sistema de gestión ambiental de su planta de antibióticos bajo la norma ISO 14.001. Esta norma certifica que la empresa tiene una política de cuidado ambiental.

Laboratorios Roemmers ha adquirido en el 44% del laboratorio Dador, esto en términos económicos representan que de una facturación de usa \$298 millones (año 99) en la actualidad facturará casi usa 400 millones (año 99) y la cifra de compra sería entre 50 y 70 millones de pesos. La firma Dador cuenta con una historia en el mercado de 58 años.

Roemmers está tratando de posicionarse con una presencia muy fuerte en el mercado local y latinoamericano para ser el elegido por firmas internacionales como distribuidor de sus productos. Tiene una localización geográfica de cadenas en América latina que factura en el orden de los 520 millones de dólares anuales (año 99).

En relación a las exportaciones del sector farmacéutico argentino el año 88 la cuota era del 0,13% a lo largo de diez años hasta el 98 es de 0,38% vale decir que creció un 196%.

La nueva política a nivel mundial es la participación de los genéricos esto es debido a que los grandes descubrimientos patentados en la década de los 70 en EEUU han caducado, con lo cual deja de tener un comportamiento monopólico y se abre una nueva oportunidad de negocios a nivel mundial.

Este sector a nivel mundial y nacional se ve en la necesidad de lanzar nuevos productos y ser innovativo en las formas medicamentosas.

Preguntas:

- 1.- ¿Con qué principio de Michael Porter se alinea esta firma?
- 2.- ¿Qué tipo de grupo económico es Roemmers?
- 3.- ¿Cuál es su disciplina de valor?

Preguntas:

- 1.- ¿Cuál es la estrategia comercial de Roemmers?
- 2.- ¿Quién es o son los clientes?



3.- ¿Qué ventaja persigue en la firma de alianzas estratégicas?



Guía de solución posible del caso Roemmers

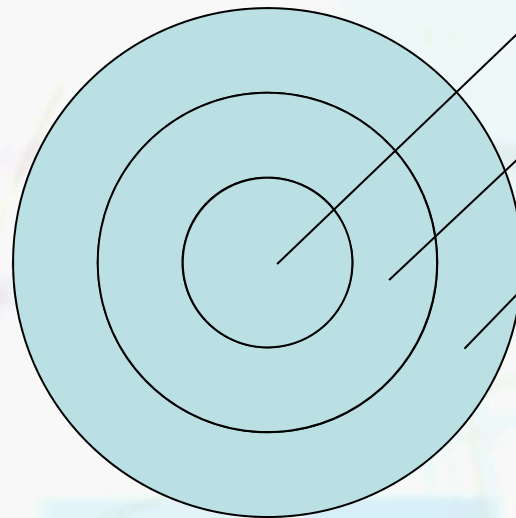
Antecedentes de la Organización
Desarrollo del negocio a través de
Los años



HISTORIA DE ROEMMERS

- Fundado en 1921
- Estrategia basada en investigación y desarrollo de nuevos medicamentos
- Tiene como objetivo a corto plazo liderar el mercado latinoamericano

MISIÓN



Mejorar la salud

Calidad de vida

Alternativas terapéuticas



VALORES

Respeto a la gente
Respeto a la vida
Respeto al bien común



Define una manera de
enfocar y desarrollar el
negocio



HISTORIA DE ROEMMERS

Liderazgo en volúmenes de facturación

Este liderazgo se traduce en las siguientes líneas terapéuticas: cardiología, pediatría, clínica médica, geriatría y cirugía

Tres de los cuatro medicamentos más vendidos son producidos y comercializados por la empresa y estos son: Lotrial, Amoxidal y Sertal Compuesto, la línea cordiológica en valores de facturación es comparable con el tamaño del décimo laboratorio del país.

Apoyar a los médicos residentes tiene por política obsequiar un libro de su especialidad medicinal a su elección.

Producción de medicamentos se desarrollan en tres plantas

- 1.- Planta para líquidos e inyectables no antibióticos
- 2.- Planta de antibióticos
- 3.- Planta de productos líquidos sólidos no antibióticos



HISTORIA DE ROEMMERS

- Plan de mejora continua de procesos
- Estrategia de expansión del negocio farmacéutico Roemmers desarrolla acuerdos de licencia con otras compañías del mercado farmacéutico latinoamericano, esta política le permite ampliar su portafolio de negocios
- 1996 firmó un acuerdo con Gema Biotech SA que es una empresa de biotecnología formada con científicos argentinos
- Esta alianza estratégica tiene un programa de investigación
- Laboratorios Poen nació en la Argentina en 1933. Hoy cuenta con una participación del 21% del total del mercado oftalmológico argentino (considerado en unidades).
- Es una empresa dedicada a la investigación y comercialización de principios reactivos para la industria farmacéutica
- Rofina SAICF, una empresa argentina fundada en 1962 con el objetivo básico de atender la demanda de grandes laboratorios para la distribución de medicamentos



HISTORIA DE ROEMMERS

- Contexto Internacional y Nacional
- Fusiones de empresas: concentración empresaria
- En el año 1995 la Argentina adhirió a los postulados de la OMC al capítulo de ADPIC, que establece el estándar mínimo referente a la protección de la propiedad intelectual. (Ley 24425).
- Protección a las patentes de 20 años no prorrogables.
- Liberación de precios, la desregulación del mercado farmacéutico, agilidad en la importación de especialidades medicinales, trámites de registro, comercialización de los mismos.
- La fabricación de medicamentos es una de las ramas de la economía más dinámicas
- Argentina en el ámbito mundial ocupa en niveles de facturación antes de la devaluación el puesto 12 con u\$s 3931 millones en el 99.



HISTORIA DE ROEMMERS

- Roemmers certificó el sistema de gestión ambiental de su planta de antibióticos bajo la norma ISO 14.001. Esta norma certifica que la empresa tiene una política de cuidado ambiental.
- Laboratorios Roemmers ha adquirido en el 44% del laboratorio Dador
- Roemmers está tratando de posicionarse con una presencia muy fuerte en el mercado local y latinoamericano para ser el elegido por firmas internacionales como distribuidor de sus productos. Tiene una localización geográfica de cadenas en América latina que factura en el orden de los 520 millones de dólares anuales (año 99).
- Aumento de la participación de los genéricos a nivel mundial es una nueva oportunidad de negocios

ROEMMERS
CONCIENCIA POR LA VIDA

ROEMMERS

HISTORIA DE ROEMMERS

Principio de Porter

Patentamiento de los productos
Farmacéuticos, principios
reactivos, drogas



ROEMMERS

Innovación de principios reactivos

Posicionamiento de productos y marcas

Cadena de distribución propia

Roemmers + Rofina
S.A.I.C.F + Laboratorio
Lamadrid + Laboratorio
Poen + Alianza con Gema



ROEMMERS

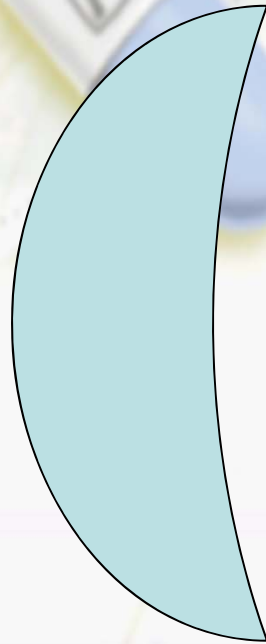
Liderazgo en producto

Liderazgo en investigación

Alianzas para realizar

Investigación y desarrollo

Cadena propia de distribución



Presencia en el mercado

Licencias en Latinoamérica

Líder en Argentina mercado ético



Palancas: Investigación Fuerza de ventas productos + marca



ROEMMERS

