

EL FUTURO EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA NACIONAL

GIOVANNI OCASIÓN FAGUA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ, D.C.

2009

EL FUTURO EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA NACIONAL

GIOVANNI OCASIÓN FAGUA

Trabajo de Grado

**Dra MARTHA PATRICIA STRIEDINGER
DIRECTORA DE POSGRADOS Y DIPLOMADOS**

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ, D.C.

2009

Nota de aceptación: .

Firma del presidente del jurado .

Firma del jurado .

Firma del jurado .

Bogotá D.C., 18 de Noviembre de 2009

EL FUTURO EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA NACIONAL

Resumen

El sector de la industria farmacéutica es un gran desafío para los próximos años, donde, se verá enfrentado al mercado no solo al de sus países vecinos y de la región sino al mercado mundial, más aun con el acuerdo del tratado de libre comercio que tendrá una relación más que directa con el país del norte y que presenta grandes desafíos en especial en este sector de la economía.

Introducción

El presente ensayo pretende mostrar algunas consideraciones de la industria farmacéutica nacional y tener diversos elementos de juicio para afrontar el entorno que le depara a la gerencia ante la firma del TLC entre Colombia y Estados Unidos, además, de los cambios económicos que suceden día tras día en el mundo, y las innovaciones tecnológicas a que se verá abocada la sociedad colombiana.

Desarrollo

En la actualidad nacional existen varios enfoques que hacen prever que la industria farmacéutica colombiana se verá afectada por el entorno económico del futuro, veamos algunas:

Más de 15 países latinoamericanos rechazan el tratado con Estados Unidos donde contengan cláusulas de monopolio en el mercado farmacéutico, y esto representa al final una limitante en el acceso a los medicamentos, que de por si es una

travesía, pero de llevarse a cabo los precios ascenderían a cifras como las que maneja hoy día África, donde un tratamiento para el sida cuesta diez mil dólares al año lo que hace inalcanzable efectuar este tipo de terapias a cada paciente. Por ello y otros temas paralelos y más aun el impacto en la salud pública, las decisiones que se lleguen a tomar de cómo manejar estas situaciones involucran una conciencia de todos y en especial de quienes toman las decisiones empresariales.¹

Recordemos que hoy día la aprobación de un medicamento conlleva entre 12 a 15 años, la industria nacional no esta en condiciones de llegar a ese nivel, difícilmente lo hacen las multinacionales donde de 5000 moléculas promisorias solo 1 cumple un perfil terapéutico, es allí donde reafirmamos que la industria nacional debe concentrarse en los tratamientos con moléculas ya existentes y con calidad, facilidades de pago y entrega, eso hace dar confianza al cliente e impulsar el mercado nacional, recordemos que la industria farmacéutica tiene un papel muy importante y es la salud, no es otro tipo de industria donde primara la utilidad, debe primar la salud de todos por ser pacientes a quienes estamos llevando un medicamento que le ayudara a mejorar su estado de salud y quizás a solucionar no solo a las personas como su entorno, sino a generar calidad de vida.

Desde los tiempos de David Ricardo y Adam Smith, hasta el planteamiento neoliberal en la actualidad, hay los que defienden la idea del libre comercio. El TLC está basado en esta creencia de la liberalización comercial y de la integración económica a todos los niveles entre los pueblos. Se considera que la evidencia económica sería irrefutable en cuanto a los beneficios que se obtienen producto de la internacionalización. Todos los países que tienen unas economías abiertas a la inversión extranjera y un mayor volumen de comercio internacional per capita lograrían unos niveles de desarrollo humano, calidad de vida y crecimiento económico, superiores a sus similares

En Colombia la mayoría de las empresas que existen son de tipo familiar y que sugieren un estilo que ha perdurado durante muchos años en todos los campos, donde no es ajeno el sector farmacéutico², ellas ofrecen beneficios al personal por encontrarse más cerca a los empleados, comparados con una multinacional que posee múltiples sucursales y los miembros de la junta se ubican en Alemania, Estados Unidos, China entre otros, esto sin duda crea un sentido de pertenencia, sin embargo, en un mundo global el conservar la riqueza no funciona, y exige crecer y tomar riesgos, caso que en el sector farmacéutico donde su fundador como su familia tienen que entender que su futuro y el de la empresa dependerán de qué tan acertada resulte la escogencia del sucesor o líder del grupo familiar. Un manejo equivocado en este tema puede terminar con la muerte de la empresa. El dejar en manos de los hijos lleva a tener dos caminos, crear una junta directiva estructurada independiente y de alto nivel compuesta por familiares, ejecutivos de la empresa y externos que dominen el negocio, o crear un consejo familiar con el objeto de formar a los miembros de la familia en temas administrativos, gobierno corporativo con el establecimiento de políticas que reflejen los acuerdos internos relacionados con la empresa, propiedad y familia, finalmente buscar la unidad y armonía como conciliadora para evitar conflictos.³

La elección de la persona apropiada en el paso generacional se complica con elementos sentimentales, y el juego de roles con valores diferentes, perspectivas y expectativas de vida distintas plantea mayores retos a las familias empresarias. Ante la crisis de liderazgo se adiciona una crisis de sucesión donde debe primar una dedicación con vista al futuro y una adecuada comunicación, reconociendo la importancia de la formación, capaces de administrar una compañía desde todos los campos y posea la ambición, interés y mentalidad global en un mercado donde hoy día no existen barreras fronterizas entre naciones sino entre empresas, y más aun entre personas.

Todo esto son algunos de los antecedentes que afrontaría los nuevos gerentes en miras de alcanzar el mayor desafío para las empresas de hoy y del futuro que sin

lugar a dudas esta cambiando a velocidades vertiginosas, el desarrollo de las comunicaciones e inversiones del mundo comercial hace que la planeación a largo plazo no sobrepase los dos años y no se diga el corto plazo que se vislumbra de forma inmediata. Esto nos hace analizar otro panorama que en el país se encuentra en desarrollo y nos afectara de forma directa. Se trata del tratado de libre comercio que enfocado al sector farmacéutico nacional presenta variables que se deben tener en cuenta antes de emitir un concepto sobre la gerencia en este campo.

De antemano hay dejar claro que un acuerdo entre dos naciones requiere tener un acceso a un mercado donde se disminuyan las restricciones para comercializar un producto, bien o servicio, en el caso del país del norte a la fecha todos los productos que nuestro país puede otorgar ya lo ha venido desempeñando años atrás hasta nuestros días y el enfoque se basa en nuestros recursos naturales, propiedad intelectual, y telecomunicaciones.

Por otra parte existen las integraciones empresariales al que no es ajeno el sector y han desarrollado en las últimas décadas las multinacionales; una de las razones que impulsan a un laboratorio farmacéutico de enorme poder económico a fusionarse con otro tan poderoso como él y, en muchos casos, competidor suyo en varios segmentos de mercado. Es la urgencia financiera. No basta tener éxito comercial ni cuota de mercado destacada. Las empresas tienen necesidades permanentes de crecimiento. Así es que se debe asegurar el mañana y, si se puede, el pasado mañana porque, entretanto, los demás tratan de hacer lo mismo. Entonces empieza a funcionar el antiguo y exitoso principio pragmático “si no lo puedes vencer, únete a él”.

Los niveles de inversión requeridos para sostener los procesos de investigación, superan las ganancias que producen la mayoría de los laboratorios. Luego, hay que buscar recursos frescos. Aquí comienza la presión de los accionistas que están dispuestos a invertir si se les aseguran ganancias determinadas sobre sus

acciones. Esto sólo se puede garantizar con cierta participación mínima de mercado, lo que puede obtenerse – en los breves tiempos que se manejan en las bolsas globalizadas- a cambio de una fusión que se constituye una operación usada para unificar inversiones y criterios comerciales de dos compañías de una misma rama o de objetivos compatibles.⁴

También está el problema ya conocido – y no menos importante- de aumentar la eficiencia, lo que se obtiene racionalizando sectores y aumentando el uso de sistemas automatizados, que a nivel de investigación y desarrollo farmacéutico son de alto costo, en científicos, técnicos y programas de computación. Agreguemos a esto el papel clave de la biotecnología y tendremos una buena idea del dinero que se requiere.

Es comprensible que una maquinaria de negocios tan compleja requiera de otros actores que perfeccionen su funcionamiento. Los laboratorios, ni siquiera fusionados, pueden sostener por sí mismos y en forma concentrada una evolución razonable de todas las áreas. Entonces recurren a la tercerización de servicios – inclusive en la promoción- y a la compra de empresas biotecnológicas de punta, para el desarrollo de sus líneas de investigación.

Todo esto, recordemos, debe hacerse en un plazo relativamente breve. Entonces aparecen algunos problemas de difícil solución. Cada una de las partes que se fusiona tiene, normalmente, acuerdos numerosos y variados que pueden obstaculizar la velocidad de la fusión, lo que obliga a revisar contratos y terminar prematuramente negocios previos a la fusión, a veces amigablemente y otras no tanto, porque la parte que sale del juego puede considerar fuertemente lesionados sus intereses. Si el desplazado es pequeño la cosa no pasa a mayores.

Ahora veamos el impacto que ha generado la integración de capitales a través del tiempo; siendo más precisos la participación del mercado colombiano en unidades corresponde al 67%, pero llevado a cifras en pesos la relación cambia y pasamos

a participar con el 38,7% en el mercado de medicamentos, lo que indica claramente el presentar precios de los productos correspondientes a la industria extranjera sean significativamente altos frente a los nuestros tanto de productos que la mayoría conoce como línea genérica o técnicamente DCI Denominación común internacional y más aun en productos de marca, que son el producto de años de investigación y desarrollo que solo poseen las multinacionales.⁵

Por otra parte si miramos la relación importaciones y exportaciones de Colombia en los últimos años se observa que hemos aumentado las exportaciones pasando de 8 a 223 millones de dólares entre los años 91 y 2004 respectivamente, pero mirando las importaciones para el mismo periodo pasa de 36 a 700 millones de dólares, otra evidencia de cómo esta creciendo nuestro desbalance nacional y que si lo reflejamos en nuestra balanza comercial desde el punto de vista químico el desequilibrio viene en progreso. Punto que retomaremos más adelante para plantearnos los desafíos y tendencias que tiene el futuro gerente.

Pero revisemos de nuevo los valores anteriores, el aumento de nuestras importaciones obedece en buena parte al crecimiento del sector en plantas farmacéuticas nacionales contando con 90 de ellas y que para poder estar en funcionamiento deben cumplir un riguroso examen que lo llevan dos entidades a cargo en nuestro país como son el instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos INVIMA, y el Instituto Colombiano Agropecuario ICA, el primero ejerciendo las labores de inspección y vigilancia en productos de uso humano y el segundo en productos veterinarios y como es de comprender son insumos que afectan directamente la salud del pueblo colombiano y de la región, ya que la gran mayoría de plantas farmacéuticas exportan sus productos a Latinoamérica, es por ello que se encuentran certificadas con el sello de Buenas Practicas de Manufactura BPM, según las regulaciones de la Organización Mundial de la Salud OMS.

Un trato que pensaría un gerente es competir con una potencia, lo más lógico sería ejercer una transferencia de tecnología como no lo han enseñado, pero esto no es verdad, la historia nos dice que en años atrás se realizó convenios sobre este tema y no se cumplen, para 1994 existían 33 plantas multinacionales y hoy día solo contamos con 2 de ellas en Bogotá, por ende esta no es una de las vías más viable para adquirir tecnología.

Con este panorama se demuestra que habrá restricción a nuevos competidores, el aumento de precios en medicamentos será inevitable por la ampliación del monopolio y restricción a la producción de medicamentos genéricos de calidad, finalmente la opción que desaparecería la industria nacional por sobreprotección es el tema de propiedad intelectual, donde el ingreso de nuevas moléculas al país serían registradas con 15 a 20 años de exclusividad por las multinacionales. El país debería entonces aplicar las licencias obligatorias que son el permiso que da un gobierno para producir un producto patentado o utilizar un procedimiento patentado sin el consentimiento del titular de la patente. El titular de la patente sigue teniendo derechos sobre ella, incluido el de recibir un pago por las copias autorizadas de los productos con miras al abastecer tanto el mercado interno y exportar que para el caso colombiano pero ello buscaría dos beneficios traer tecnología para su fabricación en especial si son de manejo biotecnológico y conseguir precios favorables por parte de las compañías trasnacionales.

Miremos el panorama farmacéutico a nivel mundial, uno de las grandes economías en los últimos años es la china con tasas de crecimiento cercanas al 10%, salvo el último año, quien ha sido una de las naciones que bajo su niveles de crecimiento por la desaceleración mundial, pero aun con ello se considera al gigante asiático como el segundo país en el planeta con mayor inversión extranjera después de Estados Unidos, ello no escapa al mercado farmacéutico, a nivel interno se promovieron fusiones entre laboratorios nacionales, fortalecimiento en llevar productos de alta calidad a través de las BPM y la instalación de plantas multinacionales que, de las 20 más grandes del mundo, ya cuentan con 18, que

proveen al mercado nacional chino y externo, pero existen controversias si desarrollar el mercado local o el mundial, y ello ha hecho que tengan retrasos en la consolidación de su plaza que hoy por hoy es el séptimo a nivel mundial y se proyecta para el 2010 sea el quinto, la teoría del enfoque nos manifiesta que los proyectos del mercado chino son diferentes frente al mundo occidental, por otra parte las diferencias culturales, colocar barreras para que el proceso vaya de la mano con sus objetivos, la legislación como su interpretación manifiestan el contar con diferentes sistemas de negociación entre los locales y empresas extranjeras, para ellos el año de colocar las reglas en este mercado será el año 2020 y las empresas latinoamericanas deben poner mucha atención a toda jugada, ya que será determinante en la supervivencia empresarial y nacional. ^{5,13}

Latinoamérica actualmente enfrenta políticas de protección a los precios en cada uno de los gobiernos, por representar en los últimos años un alza en los precios superiores a la inflación , para contrarrestar la escalada alcista se inicio el proceso de control de precios y de prescripción, logrando no tornar más dificultoso el acceso a los medicamentos y al sistema de salud que como saldo reduce el poder adquisitivo de la sociedad ,la prescripción en genéricos hace que se reduzca los precios frente a los productos de marca entre un 33 a 55%, política que se ha extendido en la región para aumentar el acceso a la salud y no solo sea para ricos, existe un potencial sin explotar y ser prometedor, en las últimas décadas la calidad ha mejorado pero acompañada de sedentarismo por el ingreso de nuevas tecnología que evitan el desplazamiento y eliminación de actividades, que generaran mayor incidencia en enfermedades relacionadas con el cáncer, enfermedades del corazón y diabetes, y se espera una tasa de crecimiento de la población en la región de un 23% para los próximos 20 años, lo que sin lugar a dudas pronostique una gran demanda por medicamentos en ascenso.

Los estudios de población en Colombia presentan la siguiente perspectiva contemplando 3 aspectos fundamentales como son: la migración, tasas de crecimiento y mortalidad.

Criterios de la migración de acuerdo con las evidencias que arrojan los estudios cuantitativos como cualitativos sobre el tema de la migración, los principales factores intervinientes en los proyectos migratorios poblacionales están asociados a las condiciones del mercado laboral, las ofertas de seguridad e infraestructura social que contribuya al mejoramiento de las condiciones y calidad de vida, a ofertas ambientales y profesionales que respondan a las expectativas de la población o a condiciones particulares que favorecen los intereses de los grupos familiares.

De igual forma, se sabe que los factores que intervienen en los movimientos migratorios son dinámicos a través del tiempo, y por lo tanto sus características socio demográficas también lo son, presentando grandes diferencias por edad y sexo según las motivaciones que hayan detrás de cada proyecto migratorio. Es decir los volúmenes de migración bruta o neta pueden variar sustancialmente en un plazo muy corto.

En este orden de ideas, Colombia parte de una población base equivalente a 42.888.492 a junio 30 de 2005 y se prevé que para el 2020 será 50.912.429 habitantes, al cual se llegará partiendo de un ritmo de crecimiento de 1.25 por cien habitantes en el periodo 2000-2005 el cual disminuye quinquenio a quinquenio hasta llegar a una tasa del 1.09 por cien en el quinquenio 2015-2020.

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la metas milenio, para el país, es disminuir la mortalidad infantil a 14 por mil nacidos vivos hacia el año 2015, es necesario ejecutar políticas públicas en salud de corto y mediano plazo que permitan el logro de este compromiso, el cual es posible, dada la alta participación de la mortalidad evitable en los menores de un año, tanto a nivel nacional como departamental. ⁶

La población mundial continúa creciendo pero a una tasa inferior a la del pasado decenio. La tasa media de crecimiento anual fue del 1,3% en el periodo 1997–2007, frente al 1,6% en el periodo 1987–1997.

La población mundial envejece (en 2020 cerca del 10% de los ciudadanos del planeta habrá cumplido 65 años) Aparecen nuevas enfermedades y necesidades médicas y consumirán más fármacos en gente que ya no es económicamente activa, pero sobre todo, se incrementará la clientela en los países en vías de desarrollo. Se prevé que, en 2020, Brasil, China, India, Indonesia, México, Rusia y Turquía (los mercados emergentes del grupo E7) concentren la quinta parte de las ventas mundiales de medicamentos. El ritmo de aumento de venta será mayor en esas zonas: si en los países (EEUU y potencias europeas) el mercado crecerá de un 5% a un 7% anual, en los E7 se espera que lo haga al 10% o 15% en la próxima década.

La industria “no estará en buena posición para aprovechar estas oportunidades a menos que mejore su productividad en investigación y desarrollo (I+D). El actual modelo empresarial es claramente insostenible”, advierte Rafael Rodríguez, socio responsable del Sector Farmacéutico de PWC.¹²

Las perspectivas no son halagadoras. El 90% de los beneficios de las principales compañías procede de la venta de productos que llevan más de cinco años a la venta, cuya patente está próxima a expirar.

Uno de los objetivos del futuro debe ser la prevención, el crear métodos de salud que impliquen evitar la adquisición y propagación de enfermedades. El paciente ganará peso por distintos motivos. Aumentará el número de fármacos disponibles sin receta y con ellos la costumbre de auto-meducarse, la libertad de prescripción del médico es cada vez menor, ya que abundan los protocolos de tratamiento, una suerte de libro de instrucciones sobre cómo y con qué tratar cada dolencia. Esta tendencia exigirá un paciente más informado y, ahí, las compañías tendrán que desarrollar nuevas estrategias dirigidas al paciente, buscando cumplimiento en las

terapias que garantice ingresos mayores. (entre 14 y 21 % de las terapias son incumplidas)

Esto hace pensar en mejorar nuestras perspectivas de negociación, mercado y alcances de las políticas que se implemente hoy día, el fortalecer estos lazos independientemente de firmas de acuerdos hará más fácil de desarrollo de esquemas de trabajo sostenibles , por ejemplo al aumentar la población y con los esquemas de vida actuales el mejorar la calidad de vida, exigirá ver reflejado el aumento de las enfermedades relacionadas con el sedentarismo , como son el cáncer, las enfermedades cardíacas, diabetes y nuevas formas que surgirán por los nuevos hábitos que vamos adquiriendo y el uso de nuevas tecnologías que si bien hoy facilitan nuestro trabajo, a la larga traerán sus repercusiones, ya cada día vemos menos a los niños en los parques, ahora están frente un equipo de computo, ellos serán el mercado del futuro, personas que no se desplazan, no caminan y si tienen que recorrer grandes distancias buscaremos un vehículo para lograrlo e inclusive para distancias que no superan los treinta minutos de caminata que hacíamos cuando éramos niños.

Una posición a la crisis que se avecina es generar una confianza entre los laboratorios nacionales cuerpo médico, y consumidores, entregándoles más información para generar seguridad entre los productos nacionales y sin lugar a dudas manteniendo los niveles de calidad, pero conservando un personal más idóneo en las empresas capaces de guiar lo que el cliente y en últimas el consumidor o paciente requiere para el cumplimiento de sus terapias medicamentosas; no es irónico sentir el contar con una relación entre el laboratorio, cuerpo médico y farmacéutico documentados, capacitados, con una carrera a fin al sector salud que ofrezca las alternativas de las diferentes terapias medicamentosas a sus pacientes de una forma racional, a la larga se contara con un mercado seguro y sólido.

Alguien decía “Tu problema no es que si capacitas a los vendedores se van. Tu verdadero, grave y probablemente terminal problema es que no los entrenes y se queden”. Los americanos se han dedicado durante años a publicar videos sobre motivación. Y ninguno funcionó porque la persona misma se automotiva. El error que cometen los gerentes y los supervisores es que desmotivan a su gente. Se olvidaron de todos los detalles que hacen al cuidado del cliente. Esta gente dijo que el cliente es lo más importante, pero se referían principalmente al externo y se olvidaron de quién lo cuida: el cliente interno. El cliente paga los sueldos de la empresa, es quien decide si la empresa va a continuar o no. Wise afirma que hay que entender al nuevo cliente como aquel que compara y mira a la competencia. “No hay más situación de mercado cautivo. Es una fantasía”, afirma. Para el consultor el cliente es exigente, informado, demandante y cada vez menos leal. “La lealtad de los clientes –asegura– ha desaparecido porque descubrieron que las compañías no fueron leales con ellos”. Es una afirmación que va de la mano con la realidad y esa realidad hay que proyectarla desde la parte directiva a cada uno de sus empleados eso cubre todos los niveles de la organización y con ello verse reflejada en proveedores, contratistas y finalmente en el cliente, la imagen de una empresa empieza por la cabeza visible y cualquier decisión mal tomada, sin tener en cuenta al personal genera un clima tenso, de desconfianza y a la expectativa de cuando y como será la siguiente decisión, la sumatoria de cada paso hará más fuerte o débil una organización. ^{7,12}

Los gerentes del mañana deben guiar sus productos al mercado local de cada municipio, departamento, región y país; Latinoamérica es una zona que aunque su lengua en la gran mayoría es una sola, sus mercados a nivel nacional son muy particulares, sus economías, costumbres, formas de negociar tiene características particulares, que hacen un reto para quienes dirijan y construyan una base solida para seguir en un mundo tan competitivo, sino crecer como personas, como empresarios y como nación, hay que formar personal capaz de impulsar los nuevos mercados que se avecinan, capacitar más al personal de ventas, nuestro

mercado presenta características de interrelación con un representante de ventas versus el médico quien es el que prescribe, sin antes olvidar la función social que nos corresponde de entregar información que mejora en últimas la salud de los pacientes y no solo el cumplir con una venta o cuota para una empresa, hay que recordar que en América latina es un mercado que va en crecimiento y estamos en las miras del mundo al que no se debe descuidar, actualmente hay empresas de la tierra de fuego que están aplicando los nuevos conceptos de la gerencia y es adquirir participación en países denominados claves para la región y Colombia es uno de ellos por su ubicación geográfica y contacto con los dos océanos así como la facilidad de entrega oportuna de productos tanto a Centroamérica como la región andina, la gerencia lo enfoca conservando las personas del país local quienes conocen el mercado y las diferentes relaciones que tienen ya consolidados pero bajo la guía de un líder quien da la pauta del comportamiento de la región, esto con el fin de cumplir con las demandas de productos que se llegan a exportar, en últimas la filosofía de la compañía se ve reflejada en sus productos y servicio. Por otra parte se busca crear una sinergia no solo con la línea de medicamentos sino con la línea de cosméticos ya que su desarrollo, forma de penetración, ciclos de producción son muy similares pero con la ventaja que tiene un mercado más abierto al público y sin tantas restricciones y a precios muy competitivos con grandes márgenes de utilidad, a esto apunta el futuro en la industria Colombiana.⁸

Los grandes líderes se enfrentan a consolidar sus compañías; las que sobrevivan se extenderán a lo largo de la región, pero deben dejar que cada líder sea autónomo en su mercado y compartir las experiencias de grupo; tema difícil de llevar a cabo en nuestra sociedad y más aun en nuestro mercado donde existe el individualismo, es ahí donde deben enfocarse para consolidar esfuerzos que mejoren estas perspectivas y lograr mantenernos a flote con el futuro.

Esta situación debe hacer reflexionar al mundo entero sobre la importancia que reviste para las naciones, el tener la libertad de elegir, las políticas que mejor se

adaptan a sus realidades internas y lo equivocado y peligroso que puede resultar el tener que aceptar imposiciones de políticas a cambio de un financiamiento. Finalmente se debe señalar que la globalización financiera, lleva consigo el elemento especulativo, porque el capital se traslada aquellos países que ofrecen mayores ganancias a las inversiones. Este proceso debe ser regulado por cada nación, en donde ingresa ese capital, a fin de evitar que a un cambio en las políticas económicas, éstos emigren hacia otros destinos y causen un alto grado de inestabilidad. Es esta una de las razones por la cuales debe acogerse con cautela la liberalización financiera que promueve la globalización.⁹

Esa libertad de decisión debe reflejarse en un concepto sencillo como es la motivación que detrás de una consolidación busca maximizar el valor al accionista, este valor puede ser incrementando aumentando el poder de las empresas participantes ajustando precios o mejorando sus eficiencias y en algunos casos incrementando su acceso a una red segura.

Esto puede lograrse disponiendo de la información del mercado que ya maneja, en Colombia tenemos una ventaja sobre cualquier otro tipo de inversionista que ingrese sus capitales al país, el mercado cada vez se hace más competitivo por los altos costos de sacar al mercado un medicamento; las intensas regulaciones, llevan a mejorar las practicas y buscar alianzas estratégicas, todo ello para sobrevivir en el mercado, a su vez la competencia con las empresas multinacionales que unen esfuerzos y que desde 1983 iniciaron el proceso de fusiones para posicionarse en los grandes mercados americano, europeo y asiático principalmente. Aunque Latinoamérica es un mercado que inicialmente no se tuvo en cuenta, las proyecciones de esperanza de vida han aumentado y la población presenta crecimientos significativos que hacen de la región comience un proceso de integración y desde ya se empieza a comercializar y efectuar adquisiciones entre empresas familiares de la región en busca de mantenerse en el mercado.

La globalización exige mayor presencia de las empresas en los diferentes mercados , se debe trabajar en moléculas para los tratamientos que hoy día requiere el país y los de países vecinos en miras de exportar y cubrir la gama terapéutica, y de acuerdo con la organización mundial de la salud las enfermedades comunes tales como : enfermedades coronarias, artritis, cáncer, depresión, impotencia y Alzheimer , predominan a nivel mundial, realidad que no es ajena al país y la región; debemos hacer hincapié y buscar optimizar esfuerzos en busca de colocar un portafolio de productos que cubra lo que el mercado demanda.

Aunque casi todos los países en desarrollo publican una lista de medicamentos esenciales, la disponibilidad de medicamentos en los servicios públicos de salud suele ser deficiente. Encuestas realizadas en unos 30 países en desarrollo indican que la disponibilidad de determinados medicamentos en los centros de salud era de sólo el 35% en el sector público y del 63% en el sector privado. La falta de medicamentos en el sector público obliga a los pacientes a comprar medicamentos en el ámbito privado. Sin embargo, en el sector privado, los medicamentos genéricos suelen venderse por varias veces su precio de referencia internacional, y por lo general las marcas de origen son todavía más caras.

En la mayoría de los países en desarrollo se dispone de muy pocos medicamentos, que los centros de salud pública suministran a bajo costo o de forma gratuita. En todas las regiones la disponibilidad mejora en el sector privado, y aun así puede seguir siendo escasa. Las encuestas realizadas en alrededor de 30 países en desarrollo indican que sólo el 35% de determinados medicamentos estaban disponibles en el sector público, y que el 63% lo estaban en el sector privado.

En este sector, los medicamentos son por término medio un 650% más caros que el precio de referencia internacional, mientras que en el sector público (donde los

pacientes pagan los medicamentos) el costo medio es superior en un 250% al precio de referencia internacional. ¹²

Los enfoques organizacionales deben llevar a tomar en cuenta la generación de empleo e integración de varias políticas entorno de generar y valor y creer en lo nuestro, cada una de ellas fortalecerá la industria nacional; en especial el mercado farmacéutico en la toma las moléculas de los productos cuyas patentes se están venciendo y desarrollar el mercado de los genéricos para optar consolidar el mercado, seleccionar las que cumplan los estándares de demanda y uso en el país, todo encaminado a aprovechar los recursos propios, cabe recordar que estas moléculas ya han sido probadas en el mercado mundial por más de 15 años y hace que sean seguras a comparación de nuevas moléculas, las cuales se están experimentando aun y que debido a las altas presiones que tiene la industria son emitidas al mercado.

Otra faceta a evaluar es que si queremos conservar la industria farmacéutica nacional, habría que efectuar acuerdos de integración o alianzas entre los laboratorios, es ahí donde los lideres de cada organización deben enfocarse para unir esfuerzos y aprovechar las ventajas competitivas, por ejemplo, Laboratorios La Sante cuenta con 3 plantas farmacéuticas en Bogotá, cada una especializada en líneas de productos específicas, ahora Laboratorios California cuenta con una planta en una zona central de la ciudad y un centro de distribución estratégico, la alianza entre ellas mejoraría los procesos de entregas de productos, a su vez la integración de capitales generaría una nueva distribuidora de medicamentos que ayudaría a fortalecer el mercado nacional en aras de evitar una mayor participación de las multinacionales.

Recordemos el flujo de las importaciones de medicamentos entre el 2005, tuvieron una participación del 18,2% sobre el valor de las importaciones de medicamentos terminados en las ventas totales de la industria farmacéutica colombiana, versus

un 22,69% para el año 2006, esto significa que existió una ganancia en el ingreso de medicamentos, una parte de ello constituye a que corresponden a tratamiento retrovirales y tratamientos de enfermedades de alto costo, en este caso un factor a mirar es generar alianzas con las universidades en el desarrollo de productos biotecnológicos, la cual la gerencia ha sido parca en este aspecto y no se acerca a las instituciones de educación, sabemos que el sector empresarial dispone del músculo financiero y las universidades del conocimiento, que si bien mejorarían los esfuerzos en el desarrollo del mejoramiento de la salud del pueblo colombiano y siendo más prospectivos al mercado latinoamericano.

Es preocupante el hecho que aun no existe conciencia en el uso de los medicamentos y esta debe ser generada desde los lideres demostrando en su visión el compromiso por lo social más allá de la rentabilidad y con ello se evidencia que en el 2007 el consumo de medicamentos a través del mercado popular venta sin prescripción fue del 26% frente a 31,8% del 2008. Esto denota deficiencias en el sistema de salud, pero a la vez de las políticas del sector privado en el uso y consumo de medicamentos, se deben liderar programas de capacitación a los expendedores de medicamentos mal llamados droguistas, si contamos con personas con conocimiento serán las encargados de guiar mejor a sus clientes y más aun a sus pacientes, en ello se deben destacar la selección del personal idóneo y no escatimar en la parte económica.

Entre las ventas totales de medicamentos los productos de marca confirman el 89,22% sobre un 10,78% en genéricos que son los que entregaría la industria nacional, se debe afirmar que la gran mayoría producen el mismo efecto farmacológico pero se está perdiendo un gran mercado por simple desconocimiento y enfoque. Un producto de marca llega a costar 2 a 3 veces más que un genérico y los ingresos promedio de una familia Colombia a penas cumple con el salario mínimo legal vigente, es así que desde este punto de vista se hace imposible el acceso a los medicamentos.¹¹

Las tendencias tecnológicas que a futuro llegaran al país incluyen la ciberprescripción permitiendo al médico en una visita inicial al paciente, dirigir a una farmacia mediante mensaje electrónico efectuar la entrega de los medicamentos al lugar que indique el paciente, para ellos se crearan las e-farmacias y estas si bien podrían ser creadas por los laboratorios que son quienes fabrican e importan los medicamentos. Hay que incursionar en este tipo de comercio y mercados, y estar a la par de las multinacionales que van creciendo a pasos gigantes y no permitirán que los laboratorios naciones sobrevivan en la selva del capitalismo.

Otra de las tendencias a mirar son los materiales de los envases de medicamentos, no deben interactuar con el producto que contienen y, ante todo, deben garantizar la calidad, seguridad y eficacia del medicamento. Si a esta premisa le añadimos el hecho de que suelen ser envases de pequeñas dimensiones, la aplicación de medidas de prevención requiere de un importante esfuerzo, tanto desde el punto de vista económico como de innovación e investigación, por los cambios de maquinaria y de elementos de producción que es necesario abordar para cada modificación. Los materiales empleados y las variaciones que se producen entre el peso del producto y el peso del envase harán que se ajusten más a las necesidades del paciente y no a la compra de grandes volúmenes donde el paciente solo consume la mitad o a veces menos de lo adquirido, se debe buscar lo que llamaríamos la unidosis por paciente en las diferentes terapias farmacológicas que indique el médico.

El segundo bloque de información es el relativo a las medidas de prevención que los laboratorios aplican a los envases para reducir su impacto medioambiental. Estas medidas se centran, principalmente, en la reducción o eliminación de envases superfluos, en el diseño y composición del envase para que este sea cada vez más adecuado a su contenido, en la mejora de la relación composición/contenido y en la utilización de materiales que favorezcan el reciclado. Es minimizar el daño que estamos ocasionando al planeta, si bien la

gran mayoría de los materiales de empaque y residuos no se degradan sino al paso de millones de años, hay que buscar los medios y recursos para desarrollar mecanismos para que estos sean biodegradables.

Y es que el sector se enfrenta a una crisis debilitando sus fuerzas por un lado : su capacidad para innovar es cada vez más limitada aun cuando dedica crecientes sumas a la investigación , sus gastos en marketing y publicidad son cada vez más altos y su reputación y confianza social está dañada. (ya no es hoy en día la industria con mayor honradez, según dicen las encuestas) y cada vez el paciente o usuario final está en busca de unos precios que no dañen sus economías.

Nuevas oportunidades. Cambios demográficos, epidemiológicos y económicos están redibujando este mercado. Este sistema se irá sustituyendo paulatinamente por otro en el que el desarrollo de una sustancia candidata se pactará previamente con las agencias reguladoras, en función de las necesidades sanitarias detectadas. Se llevarán a cabo ensayos clínicos de colaboración y el fármaco se irá probando progresivamente en un mayor número de pacientes mediante licencias de venta 'en vivo' que, se concederán en función de un control exhaustivo de los resultados del tratamiento en grupos seleccionados de usuarios, identificables mediante análisis genéticos. El objetivo será disminuir el tiempo en el que la empresa empieza a obtener ingresos y reducir el costo de las inversiones.

En un mundo globalizado gracias a las tecnologías de la información, ¿no sería suficiente contar con una sola agencia reguladora a nivel mundial? o ¿con una única entidad evaluadora? Ahora las farmacéuticas gastan enormes cantidades de tiempo y dinero en cumplir los trámites burocráticos para obtener los permisos de venta en distintos territorios geográficos. Pero no se ha pensado y es deber de los líderes es realizar inversiones en investigación y desarrollo, ya que cada molécula responde diferente en organismos diferentes más aun con perfiles sociales, culturales y genéticos, esto hace que los efectos inicialmente sean los mismos

pero los efectos adversos sean a lo largo del tiempo diferentes, por ello es deber contar con el personal técnico, profesional y la asesoría en cada decisión que se tome al respecto sobre lo que el consumidor final recibirá y que en nosotros esta la responsabilidad de velar porque sea segura su terapia, en últimas somos los ojos del control de la calidad de los que decimos y hacemos.

Conclusiones

El nuevo profesional de la gerencia será un gestor de cuentas que trabajará “codo a codo” con los consumidores, las asociaciones de pacientes, los gobiernos y las agencias reguladoras y llegará a acuerdos con estos grupos para identificar nuevos nichos de mercado y defender las bondades y el precio de su producto aportando servicios adicionales que hagan más rentable su uso (desde test de diagnóstico para reconocer a los pacientes candidatos hasta programas para fomentar el cumplimiento de las terapias). Deberá reforzar en cada uno de los siguientes aspectos:

- Estudio de mercado: Caracterizando un mercado determinado, nacional o internacional, teniendo en cuenta la demanda, la competencia, los clientes, el crecimiento, los proveedores o sus relaciones.
- Estudio de tendencias: Basados en análisis cualitativos y cuantitativos de las investigaciones, las tecnologías, los sectores y la comercialización de productos y servicios.
- Perfiles: Caracterización detallada de compañías, sectores, personalidades y países, estrechamente relacionada con los intereses definidos por el usuario.
- Monitoreo de información: Asociados al ejercicio de vigilancia estratégica, que satisface sus necesidades informativas en la evaluación del entorno, llevando a cabo un seguimiento a temas tecnológicos y comerciales.

Deberá gerenciar con “libertad” para guiar sus productos al mercado local y no ceñirse a casa matriz ya que cada zona representa un comportamiento diferente, la motivación al personal no solo al externo sino al interno, ellos serán el eje de la organización ejerciendo programas de fortalecimiento y concientización a cada participe de las decisiones tomadas, el trabajo en equipo será un valor agregado así como las tendencias que se imponen con el paso del tiempo.

La globalización, el crecimiento de la información, las nuevas tecnologías están exigiendo la capacidad de adaptarse rápido e innovar, se deberá construir desde un pensamiento crítico, propositivo, y creativo que solucione los problemas desde diversas perspectivas y para ello debe estar a la vanguardia del entorno mundial.

Bibliografía

1. Bravo, Borda Alberto. “La Industria Farmacéutica Nacional Frente a un TLC con Estados Unidos”. Foro Bogotá y la región central Año 2004.
2. Gaitán, Andrés; Castro, José Danilo; Sociedades de Familia en Colombia, Superintendencia de Sociedades, 2001, P-21.
3. Restrepo Ruiz Jaime; “El conflicto en las Empresas Familiares” Lupa Empresarial online Mayo 2007.
4. Larrasoain S. F. , María Jesús. “Fusiones y Adquisiciones de empresas” 3 Ed Madrid Mc Graw . Hill Interamericana España.2004.
5. Berger, A., Densetz R. y Straham, P. “La Consolidación de los servicios financieros en la Industria: Causas, Consecuencias e Implicaciones para el futuro”. Volumen 23 . Revista de Banca y Finanzas.
6. Dane Proyecciones de Población, Proyecciones nacionales y departamentales de población. 2006-2020 , Septiembre 2007.
7. Jack y Suzy Welch. Periódico Portafolio edición. Mayo 11 de 2008.
8. Roner Lisa. “Evolución y desarrollo del Mercado Farmacéutico Latinoamericano de: [www.eyeforfarma](http://www.eyeforfarma.com) 2006 sales marketing Latinoamérica. Octubre 2006.
9. Burmester JÓse y Galardo Osvaldo “Fusiones en la Industria Farmacéutica I” de: <http://bitacorafarmaceutica.wordpress.com/2009/05/03/fusiones-en-la-industria-farmaceutica-i/>

- 10.OMS/HAI. “Encuestas sobre precios y disponibilidad de los medicamentos realizadas con arreglo a los métodos normalizados” 2001 y 2007.
- 11.Frost & Sullivan. Fuente: Frost & Sullivan. “Ventas de la Industria Farmacéutica Febrero 2009” Asociación Nacional de empresarios de Colombia Andi 2009 de: www.andi.com.co/camaras/farmacéutica/camarainfomada/ventas_industria_farmacéutica.
- 12.Price Waterhouse Coopers Pharma 2005: An Industrial Revolution in R&D Prince Waterhouse Coopers 2004.
- 13.Mascareñas Pérez- Iñigo, Juan. “Fusiones y Adquisiciones de Empresas” 3 edición Madrid Mc Graw Hill 1 edición 2000.