

Albert Esteve Consejero delegado del grupo farmacéutico Esteve

“Arriesgamos al entrar en EEUU pero ya supone el 40% de nuestros ingresos”

Alberto Vigario MADRID.

La farmacéutica Esteve anunció en enero un acuerdo que puede garantizar el futuro de la compañía para los próximos diez años. El laboratorio catalán vendió los derechos sobre tres fármacos aún en investigación a la multinacional estadounidense Mundipharma por una cantidad que podría alcanzar los 1.000 millones de dólares (unos 845 millones de euros al cambio actual).

¿Qué supone este acuerdo de venta con Mundipharma?

Consideramos que de cumplirse todos los hitos del producto y que se comercialice en todos los mercados que pensamos a un precio razonable durante unos siete o diez años, Esteve puede llegar a percibir 1.000 millones de dólares. Y además de este dinero tendremos pagos por *royalties* según las ventas. Hasta el momento de la comercialización, esta parte puede representar entre el 15 y el 25 por ciento. Y la parte más sustancial se recibirá en la fase de comercialización.

¿Además venderá uno de los productos en exclusividad en EEUU?

Sí, de los tres fármacos que hemos vendido, sólo uno nos quedamos nosotros su comercialización en Estados Unidos. Es un producto que en el año pico de ventas, que será el tercer o cuarto año, puede llegar a tener ventas de 200 ó 300 millones de dólares. Eso lo capturaremos nosotros en exclusividad, pero también tenemos la responsabilidad y el coste del desarrollo y del registro. Ya veremos si lo hacemos solos o con alguna compañía. Nosotros tenemos filial en Estados Unidos desde hace un año y nos da capacidad para hacerlo.

¿Cuál ha sido la experiencia de entrada en EEUU?

La estrategia de entrada en el país comenzó en 2009 con la compra de Breckenridge Pharmaceutical, una firma relativamente pequeña con unos productos ideales para nosotros. Esta compra ha ido muy bien, en ventas brutas está ya por encima de los 400 millones de dólares y está consolidada. La expansión continuó en 2013 con la adquisición de 25 medicamentos genéricos de la firma Cipress. Todo esto nos ha permitido aumentar el ritmo de crecimiento en EEUU. Además, para una parte de nuestros clientes desarrollamos materias primas farmacéutica en la parte química, a



N. MARTÍN

partir de una plataforma industrial que tenemos en China, en España y en México. El 80 por ciento de estos clientes son ya norteamericanos. Por tanto, ahora mismo, tanto con la filial americana de genéricos como por la parte química, Estados Unidos puede representar ya el 40 por ciento de nuestra facturación. Era una apuesta arriesgada pero ha ido muy bien.

¿Cómo ha superado la caída de ventas en España?

Es cierto que en el mercado español la mayoría de farmacéuticas innovadora hemos reducido nuestros ingresos. Nosotros en el año 2008, cuando empieza la crisis, teníamos un tercio de ventas fuera y dos tercios en España, como la mayoría de

compañías nacionales. Desde ese año, el mercado español sufre una caída y actualmente ha perdido alrededor de un 30 por ciento, volviendo a niveles de 2003 en cuanto a facturación. No sólo ha sido el gasto farmacéutico sino el cambio regulativo. Se ha cambiado el tipo de productos que son financiados, los acuerdos de precio, el sistema de prescripción médica... y, sobre todo, el auge de políticas autonómicas que ha hecho que todo el mercado español se transforme.

¿De ahí vinieron los ajustes de personal en Esteve?

Nosotros decidimos hacer una reestructuración en 2013 y cambiar los sistemas de trabajo y el enfoque del mercado. Ahora, podemos de-

cir que estamos satisfechos y ya vemos los resultados de estos cambios. Seguimos estando ahí pero en otra dimensión, no sólo de volumen sino de fortalezas. Por la bajada del mercado español y nuestra expansión fuera, hoy prácticamente dos tercios de la actividad la tenemos fuera de España. Esa es la transformación que hemos hecho. España sigue siendo nuestro mercado más natural, pero de una forma menor y distinta. Hemos hecho este cambio en cinco años. Ya era un cambio deseado, no sólo consecuencia de la bajada del mercado nacional.

¿Se puede decir que han superado el bache de 2013?

El beneficio operativo llegó al nivel más bajo en 2013, cuando reali-

Peso en España:

“En cinco años hemos pasado a tener dos tercios de las ventas fuera de España”

Empresa familiar:

“Para hacer los cambios ha sido muy importante tener un entorno familiar sólido”

Ajuste en plantilla:

“Hemos recortado en personal antes que en I+D y ahora vemos los primeros resultados”

zamos el expediente de regulación de empleo (afectó a 185 empleados, el 13 por ciento de la plantilla). Pensábamos que 2014 sería un año malo y ha sido ligeramente superior al 2013, por lo que estamos bastante satisfechos. En facturación, pensábamos que bajaríamos y hemos tenido unos 830 millones, por encima de los 820 del año pasado.

¿Ha ayudado a aguantar esta situación ser una compañía familiar?

Tenemos un entorno familiar muy sólido. El grupo lleva ya casi dos años y medio bajo la presidencia de mi tío, Joan Esteve. Además, mi hermano Antoni, también en el grupo, ha vuelto a la presidencia de Farmindustria. Es verdad que hemos pasado años convulsos, pero apostamos desde un principio por mantener la apuesta por la I+D y por ese motivo tuvimos que hacer un expediente de regulación de empleo. No fue una decisión fácil, pero decidimos apostar por ese modelo y ahora hemos visto los primeros resultados. En nuestro caso, en un momento de crisis como el que vivimos, hubo un consenso familiar para aguantar y afrontarlo. Y preferimos aguantar la inversión en investigación y desarrollo. A lo mejor otra compañía hubiera decidido por una razón de imagen no tocar los recursos humanos. Ahora, vemos que ha sido un acierto.