

# KENNETH FRAZIER

## LA INNOVACIÓN FARMACÉUTICA

*The Wall Street Journal* Viewpoints Executive Breakfast Series,  
organizado por el IESE y el BCG.



**C**ada vez son más los países que luchan por equiparar los precios de los productos farmacéuticos en todo el mundo, lo que supone una amenaza a la hora de incentivar los precios diferenciales, advirtió el consejero delegado de Merck, **Kenneth C. Frazier**, en la serie Executive Viewpoints del *Wall Street Journal* (WSJ) celebrada el 13 de diciembre de 2011 y copatrocinada por el IESE y Boston Consulting Group (BCG).

En el caso de que esta iniciativa prospere, los pacientes de los países en vías de desarrollo podrían acabar pagando el mismo precio por los fármacos que los de los países desarrollados, lo cual implicaría que algunos medicamentos no se usarían en las naciones más po-

bres. “Para mí, esto no es una postura moral”, declaró **Frazier**.

La industria farmacéutica es uno de los pocos sectores de Estados Unidos que todavía se dedican plenamente a la exportación. Esta industria ofrece 300.000 empleos en el territorio nacional, “una cifra que supone un reto desde el punto de vista de los costes”, reveló **Frazier** durante su entrevista.

La diferenciación global de los precios promueve la innovación y garantiza que los médicos puedan elegir el fármaco más apropiado para cada paciente. “No se pueden tener unos precios económicos en la industria más innovadora del mundo”, agregó.

**Frazier** confirmó que las iniciativas del Gobierno de **Obama** en el sector sanitario han contribuido a mantener el valor de las acciones bajo, por lo que muchos grandes inversores se sienten inquietos ante los futuros cambios.

**Frazier**, que se reunió recientemente con **Obama**, comentó que el presidente comprende la necesidad de tener una industria farmacéutica sólida y viable, pero que el país debe encontrar “una manera sensata” de reducir los costes sanitarios sin frenar la innovación.

### EN DEFENSA DE LA INNOVACIÓN

**Frazier**, que es consejero delegado de la empresa desde hace aproximadamente un año, aclaró que las cosas han ido “relativamente bien” en Merck desde que ocupa este cargo. “Hemos tenido que enfrentarnos a varios retos importantes, incluidos grandes cambios en la investigación y la productividad, pero, en general, funciona”, manifestó.

A modo de ilustración, destacó que Merck ha experimentado en este período un crecimiento del 5%, ha lanzado



nuevos productos, y actualmente tiene 19 en la última fase de desarrollo.

En lo que respecta al reciente caso judicial sobre el analgésico VIOXX, **Frazier** aclaró que “la defensa de VIOXX era, en última instancia, una defensa de la innovación. Muchos pensaron que el juicio solo era una guerra táctica entre los tribunales y los abogados, pero lo cierto es que para Merck, una empresa muy comprometida con la excelencia científica, la investigación y la integridad, defender su forma de manejar VIOXX era esencial para su imagen”.

#### **EL FUTURO DEL GRAN MODELO FARMACÉUTICO**

● En Merck, las decisiones que se toman al más alto nivel tienen como objetivo, más que obtener beneficios a corto plazo, crear un valor sostenible y a largo plazo para los accionistas. Y

**El 98% de nuestros proyectos de I+D fracasan, pero la cuestión es que sea el 98% y no el 99%.**

la única forma en que una empresa puede conseguir esto es a través de la innovación, puesto que en el mercado existe la tendencia a mercantilizar todos los productos y servicios.

**Frazier** niega que se haya acabado el modelo de I+D de las grandes compañías farmacéuticas, pero uno de sus mayores problemas es que no se desarrolla de forma constante y creciente como otros sectores y productos (por ejemplo, el iPhone 4).

“Estamos obligados a reinventarnos creando moléculas nuevas o un nuevo compuesto que funciona contra diferentes ejes moleculares y que supone beneficios terapéuticos para distintos grupos de población. Pero esto no es algo que suceda de forma regular, sino de manera aleatoria”, señaló.

La estrategia de futuro de Merck consistirá en reducir las áreas terapéuticas en las que invierta la compañía, en contratar a los mejores talentos y en tomar mejores decisiones internas para “matar a un compuesto” a tiempo, antes de que se malgasten demasiados recursos de I+D.

“El 98% de nuestros proyectos de I+D fracasan, pero la cuestión es que sea el 98% y no el 99%. En otras palabras, si se fracasa, es importante que sea antes de haber invertido demasiado dinero en el proyecto”, puntualizó **Frazier**.