



ESTUDIO DE CASO: FILIPINAS

INICIATIVA RITEMED DE UNILAB: MEDICAMENTOS A PRECIOS ACCESIBLES PARA LOS POBRES

Resumen

En Filipinas, el precio de mercado de los medicamentos está entre los más altos del mundo, alrededor de 40% a 70% más que en los países vecinos según el Ministerio de Saludo filipino, y algunos de los fármacos cuestan hasta 10 veces más en Filipinas que en países limítrofes. En el mercado desde 1945, United Laboratories, Inc., (UniLab) es la empresa farmacéutica más antigua de Filipinas y aún una de las más grandes.



Aprovechando la oportunidad de apoyar la campaña del gobierno tendiente a poner a disposición de la población medicamentos a menor precio, UniLab creó RiteMed en 2002, una subsidiaria cuya misión es comercializar y distribuir fármacos genéricos de buena calidad entre los pobres. La empresa vende productos genéricos a un precio 20% a 75% inferior a los respectivos productos de marca y logró cumplir la meta de generar ingresos por US\$20 millones en cinco años –y en forma rentable. El caso analiza las tensiones sociales, legales y estratégicas que afectaron a la iniciativa y las soluciones utilizadas para abordarlas.

Resultados positivos para los pobres

- Acceso a medicamentos de calidad para enfermedades crónicas (como diabetes, hipertensión arterial) y otras que ponen en riesgo la vida (como tuberculosis, males cardíacos) que los pobres no podrían pagar.
- La campaña de salud ayudó a RiteMed a ganar la confianza del público en los fármacos genéricos, al tiempo que permitió a la gente tener más alternativas, entre éstas los fármacos genéricos de bajo costo.

Resultados positivos para la empresa

- La empresa registró utilidades después de apenas seis meses de operaciones.
- Entre julio de 2002 y septiembre de 2005, RiteMed superó a sus competidores en ventas, aumento de ventas y participación en el mercado.
- RiteMed recibió numerosos premios de la industria por sus prácticas comerciales y su responsabilidad social empresarial.

Principales restricciones

- *Información de mercado:* Falta de conocimientos al interior de la industria sobre la producción rentable de fármacos genéricos por parte de las empresas farmacéuticas.
- *Infraestructura física:* Dificultades de distribución debido a la deficiente infraestructura.
- *Conocimiento y habilidades:* Falta de consciencia sobre la eficacia de los fármacos genéricos.



Estrategias más importantes

- *Adaptar productos y procesos:* Unilab creó una subsidiaria independiente a cargo de producir los ‘genéricos’, denominada RiteMed. Además, aplicó la estrategia de marketing según la cual destinó la línea ‘RiteMed’ a los fármacos genéricos y produjo en lotes reducidos.
- *Invertir para remover las restricciones:* RiteMed comercializó fármacos que cumplieran con las exigencias reguladoras y publicó estudios médicos que iban más allá de las exigencias del marco regulador.
- *Combinar recursos y capacidades:*
 - RiteMed trabajó con los hospitales locales para bajar el costo de los fármacos y hacerlos más accesibles.
 - RiteMed se involucró con asociaciones de médicos (para promover los genéricos en los medios de prensa), comercializó los fármacos directamente entre los farmacéuticos que extendían recetas y mejoró la consciencia en materia de salud para anular la percepción de que los fármacos genéricos no eran efectivos.

Matriz de estrategias

		Estrategias					
		RiteMed	Adaptar productos y procesos	Invertir para remover las restricciones	Apalancar las fortalezas de los pobres	Combinar recursos y capacidades con otros	Comprometerse en diálogos con el gobierno
Restricciones	Información de mercado						
	Marco regulatorio						
	Infraestructura física						
	Conocimiento y habilidades						
	Acceso a servicios financieros						



Oportunidades y desafíos para ampliar la escala de aplicación

- RiteMed continuará promoviendo el uso de fármacos genéricos y ampliará su cartera de productos para responder a las necesidades no satisfechas de medicamentos y atención de salud de calidad a precios asequibles para los pobres.
- RiteMed busca oportunidades para incorporar a la comunidad en sus operaciones comerciales básicas. Para ello se basa en la experiencia de Unilab en la formación de asociaciones con las comunidades aledañas a sus plantas para re-ensasar determinados medicamentos. La empresa proporciona capacitación en manipulación y saneamiento y ofrece prácticas en lugares de trabajo ubicados en la comunidad. Esta iniciativa ha brindado medios de sustento de largo plazo y permanentes a la comunidad durante más de 10 años. El programa también se ha beneficiado de los servicios de personas con discapacidades a través de Tahanang Walang Hagdan, una fundación para discapacitados que participan en los procesos de envasado de medicamentos. RiteMed está examinando la posibilidad de reproducir este modelo a fin de beneficiar aún más a la comunidad.
- Unilab también está investigando cómo reproducir el modelo de RiteMed en otros países. Esta medida sería extremadamente beneficiosa en países con economías emergentes, como Camboya y Viet Nam, donde la pobreza todavía es un problema agudo y los servicios básicos de salud no son tan efectivos y eficientes como en otras partes de Asia Sudoriental. Al mismo tiempo, la reproducción del modelo sería una oportunidad de crecimiento para Unilab.
- La empresa seguirá fomentando su relación con el gobierno como un socio de vital importancia, como asimismo la alianza comercial con algunas de las principales farmacias del país.