

**ESTRATEGIA.**

Ignasi Biosca posa en la sala del consejo de redacción de EL PERIÓDICO antes de la entrevista.

ENCUENTROS DE ECONOMÍA**Ignasi BIOSCA**

Consejero delegado de Reig Jofre

«Cotizar es bueno para los accionistas y para el negocio»

De capital familiar, la farmacéutica catalana, encara el futuro con el objetivo de crecer en el exterior y en I+D, tras integrar Natraceutical y crear un nuevo grupo que, además de fármacos y alianzas con biotecnológicas, sigue apostando por la producción especializada para terceros.

OLGA GRAU: ¿Qué motivó la integración de Natraceutical?

IGNASI BIOSCA: Hay un aspecto de negocio y otro de accionariado como empresa familiar. La operación nació de una inquietud de negocio y de buscar crecimiento para una empresa catalana de tamaño medio. Suponía diversificación territorial, por tipo de producto... Nosotros estábamos muy centrados en el producto farmacéutico y por tanto de prescripción, aunque también los tenemos en el ámbito del complemento nutricional y de la prevención; y ellos estaban especializados en los complementos nutricionales y, por tanto, en la prevención o autogestión de la salud, lo cual también supone complementariedad desde la óptica de estrategia de negocio.

O. G.: Pero, ¿hay alguna duplicidad?

I. B.: Éramos muy complementarios y no ha habido duplicidades que obligaran a hacer recortes de ningún tipo. Ellos eran estrictamente comerciales, sin producción, y nosotros tenemos capacidad productiva. Eso permitía la integración del I+D, la producción y la comercialización dentro del perímetro del nuevo grupo.

ALBERT SÁEZ: ¿Y cómo resulta la experiencia de salir a bolsa para una empresa familiar? ¿Se la recomen-**daría a otras?**

I. B.: Es la segunda vertiente de la operación. Los accionistas de ambas compañías tenían condicionantes diferentes. Para los de la antigua Reig es una operación buena. Se tuvo que trabajar. Aunque desde el punto de vista del negocio tenía mucho sentido, desde el accionarial implicaba tener en bolsa una empresa que era 100% de la familia, lo que fue un proceso que se tuvo que digerir. Pero el hecho de cotizar es bueno para el negocio y para el accionariado. Hoy por hoy, Reig probablemente no necesitaba ser una compañía cotizada, por el tamaño, por la capacidad de reinversión, por la de financiación, pero sí que nos proporciona unos fundamentos más sólidos para crecer a otro ritmo.

A. SÁEZ: Pero, ¿cómo se lo tomó la familia?

I. B.: Al principio costaba entender que había que abrir el capital de la compañía fundada por el abuelo. Pero se han dado cuenta de que para la adecuada separación entre familia y empresa y para garantizar que la empresa seguirá creciendo, dar entrada al capital a terceros y cotizar era una buena oportunidad. Vieron que había una cierta pérdida de control, pero a la vez era una forma de garantizar a largo plazo el futuro de la propia compañía.



JOAN CORTADELLAS

AGUSTÍ SALA: ¿Se puede considerar ya una tendencia ampliar el ámbito de actuación de las farmacéuticas?

I. B.: Es muy lógico. Un motivo es de política económica. Las administraciones con la crisis han tomado medidas muy duras de recorte de gasto farmacéutico, con la rebaja de precios de los medicamentos. Eso ha creado un entorno de volatilidad especialmente para la industria farmacéutica española y les ha hecho buscar espacio en otros ámbitos de negocio más ajenos a la problemática de los precios intervenidos.

A. SALA: ¿Hay más motivaciones?

I. B.: Hay otro componente que es social: la medicina del siglo XX se basaba en los antibióticos y la acción-reacción contra las enfermedades. Pero hoy el gran coste no está tanto en las enfermedades agudas, como las infecciones, sino en las crónicas como el colesterol. En el siglo XXI, la sociedad está mucho más informada y preocupada por cuidarse. Se separa lo que es curar de prevenir. Como consumidores vamos hacia ahí. Por ello pensamos que las compañías que están en la salud deben buscar el balance y las líneas de unión adecuadas entre la medicina del curar y la del prevenir. Se acabarán juntando en el modelo sanitario del siglo XXI.

SALVADOR SABRIÀ: Sin embargo, la Administración ha recortado precisamente en prevención...

I. B.: Las administraciones están desbordadas. En los últimos años se han centrado en lo estrictamente necesario, que probablemente es curar, y, por otro lado ha habido políticas claras de recortar precios para reducir el gasto. Pero hay una visión más de país, tanto catalana como española, que va un poco más allá: la industria farmacéutica mueve una proporción muy relevante del PIB, de tejido industrial y sobretodo de investigación e innovación, que es muy importante hoy y lo será más mañana.

O. G.: ¿Han tenido que reducir su dedicación a I+D en la prescripción?

I. B.: No porque forma parte de nuestro ADN y nuestra misión está en el ámbito de la salud, pero es cierto que los costes de desarrollo de un fármaco superan la capacidad de muchas compañías incluso a nivel mundial.

O. G.: ¿Y cómo lo superan?

I. B.: Además de la innovación radical apostamos por la incremental, o sea, que a moléculas que existen y que han demostrado seguridad y eficacia, se les buscan nuevos usos, aplicaciones o formulaciones. La industria nacional aquí es donde se puede mover bien. Los costes son muy relevantes, pero no tan importantes. Pero la legislación de los últimos años ha hecho desaparecer la oportunidad de la innovación incremental por el sistema de precios de los medicamentos, que siguen iguales o más bajos pese a las mejoras. No hay incentivos para la innovación incremental. Esto es un riesgo muy grande para la industria farmacéutica nacional.

O. G.: ¿Y la innovación radical?

I. B.: Todas las compañías estamos en



«La familia vio que la bolsa era una forma de garantizar el futuro a largo plazo»

«Debemos buscar el balance y la unión entre la medicina del curar y la del prevenir»

«Las políticas de recortes de los últimos años desincentivan la innovación incremental»

algún proyecto de innovación radical. Pero se ha pasado de hacerlo todo en casa a trocear el proceso de desarrollo y a modelos como en el que trabajamos con innovación abierta. Entramos en fases iniciales del desarrollo de pequeñas compañías de investigación que han creado un ecosistema muy importante en Catalunya. Pensamos que ahí es donde nos tenemos que enganchar. En algún punto el proceso, Reig ha de hacer tractor de esa empresa y encaminarla. Ahí tenemos una responsabilidad, un rol y una oportunidad.

A. SALA: ¿Harán más acuerdos así, como el que tienen con Oryzon?

I. B.: Lo tenemos con Oryzon Diagnostics para el cáncer de endometrio. Ya lo lanzamos al mercado español y sueco. Es producto del ámbito del diagnóstico. Hemos buscado el éxito en estos dos mercados y a partir de aquí vamos a desarrollar este kit de diagnóstico de ámbito mundial. Trabajamos para cerrar otros acuerdos con otras compañías. La farmacéutica ha de tener esta labor de tracción con las *start-up*.

A. SALA: ¿Cómo digiere el inversor que reinviertan beneficios siguiendo su filosofía de empresa familiar?

I. B.: Repartir o no repartir dividendos no es una cuestión de empresa familiar o no familiar. Se trata de si una empresa está en crecimiento o no. Hay empresas familiares que apuestan por el dividendo y que la familia vive muy bien de este. Nosotros históricamente hemos apostado por el crecimiento y, por tanto, hemos reinvertido los flujos de caja.

A. SALA: ¿Pero habrá dividendo?

I. B.: Tras la fusión se abre un mundo de posibilidades en nuestros cuatro ejes estratégicos: el I+D, la internacionalización, el marketing y la comunicación y el apostar por los activos industriales especializados. En estos momentos merece la pena que lo aprovechemos. Con eso hemos de conseguir un paso adicional de crecimiento que nos permita llegar a un punto en el que ya nos podamos sentir más cómodos con un modelo en el que parte de la caja generada se reinvierta y otra parte sea para repartir un dividendo. En estos momentos, aún estamos en crecimiento. En cualquier caso, es una decisión del consejo de administración.

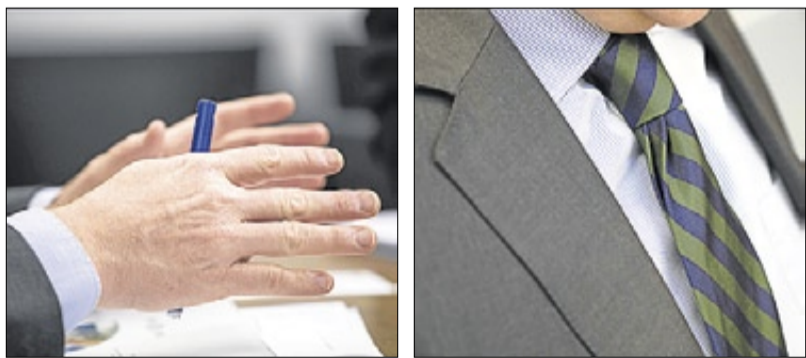
O. G.: ¿No tienen poca proporción del capital en bolsa?

I. B.: El 13% es poco. Pero tenemos un compromiso con la CNMV para que a finales del 2016 sea como mínimo el 25%. Como es un proyecto a largo plazo, no queremos aprovechar las ventajas especulativas de un nivel reducido en bolsa, sino llegar a uno razonable. Desde el punto de vista de la familia Reig, hay un compromiso a largo plazo con el proyecto. Natra anunció que quería centrarse en el negocio del chocolate y el cacao. A partir de todo esto lo tenemos que analizar y buscar una forma de hacerlo de manera ordenada. Tenemos casi dos años por delante para llevarlo a cabo. ≡

Vea el vídeo de esta noticia con el móvil o en e-periodico.es



EL PERFIL



Como ingeniero de telecomunicaciones, la trayectoria profesional de Ignasi Biosca Reig (Barcelona, 1968), discurrió lejos de la farmacéutica fundada por su abuelo. Pero, en el 2006, le ficharon. Hoy lidera un grupo volcado en crecer, sin prisa pero sin pausa.

Biosca no se veía hasta hace nueve años al frente del grupo familiar. «Acudía a los consejos y daba ideas, pero no pensaba integrarme en el equipo directivo», explica. Pero, en el 2006, su padre le convenció. «Tampoco me opuse», bromea. Su trayectoria profesional discurrió por otros derroteros. Tras licenciarse como ingeniero de telecomunicaciones en la UPC, completó los estudios en París e hizo

un MBA en Berkeley (EEUU) y en el IESE. Fue consultor en Atos Origin y, hasta el 2006, fue director general de Media Contacts, del grupo Havas Media. Experto en marketing *on line*, hoy pilota una farmacéutica que destina a I+D el 5% de sus ventas (7,5 millones al año) y que tiene muy claro que cuenta con espacio para crecer. Además es presidente de CataloniaBio, que agrupa a las firmas biotecnológicas catalanas.