



## TOMA DE DECISIONES ÉTICAS EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA: RETOS Y DESAFÍOS

### (ETHICAL DECISION MAKING: CHALLENGES IN THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY)

**Alejandro Fernández Baptista\***

Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE)

[ajfb7@yahoo.com](mailto:ajfb7@yahoo.com)

**Cristina Seijo Suárez\*\***

Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas Bolivariana (UNEFAB)

[cristinaseijoa@hotmail.com](mailto:cristinaseijoa@hotmail.com)

**Víctor Martín Fiorino\*\*\***

La Universidad del Zulia (LUZ)

[martinfiorino@yahoo.com](mailto:martinfiorino@yahoo.com)

**Recepción:** 17-02- 2010 **Revisión:** 12-03-2010 **Aceptación:** 14-04-2010

#### RESUMEN

Este artículo tiene como propósito fundamental poner de relieve las actividades que realiza la industria farmacéutica alrededor del mundo, con el fin de aumentar su rentabilidad, crecimiento y conquistar buenas porciones del mercado mundial, muchas veces a espaldas de la ética y la responsabilidad social, de la misma manera se abordan aspectos concernientes a la toma de decisiones éticas en dicha industria. En tal sentido, se estableció una metodología de carácter etnográfico, se utilizaron teorías, posiciones y opiniones asumidas por autores en relación a la industria farmacéutica, como: Angell (2006) y Stiglitz (2006), y en relación a la ética organizacional, Cortina (2001), Soto y Cárdenas (2007), y Codina (2004), entre otros. En este sentido, se propone como conclusión una serie de elementos que permitan jerarquizar la transparencia, compromiso social y ético por medio de la acción conjunta de las empresas, gobiernos, universidades y la sociedad en general, logrando un equilibrio entre la ganancia corporativa y las necesidades de la sociedad.

**Palabras Clave:** toma de decisiones, éticas, retos, código de ética.

#### ABSTRACT

This article seeks fundamental aims to highlight the activities undertaken by the pharmaceutical industry around the world in order to increase their profitability, growth and good portions conquer the world market, often behind the ethics, in the same way it addresses issues relating to ethical decision making in the industry. In this regard, the research used ethnographic methodology was used theories, positions and views taken by authors in relation to the pharmaceutical industry, as: Angell (2006) and Stiglitz (2006), and in relation to organizational ethics, Cortina (



2001), Soto and Cardenas (2007) and Codina (2004), among others. In this regard, we propose as a conclusion a series of measures to provide transparency, ethics and social commitment through joint action by businesses, governments, universities and society in general, achieving a balance between corporate profits and the needs society.

**Key words:** Decision making, ethical, challenges, code of ethics.

\*Magíster en Gerencia de Mercadeo. Diplomado en Liderazgo en Mercadeo (IVEPSI / Miguel Ángel Cornejo Editores). Licenciado en Administración Comercial (URBE).

\*\*Estudios postdoctorales en Gerencia de la Educación Superior y Gerencia de las Organizaciones. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (URBE). Abogada. PPI.

\*\*\*Profesor de La Universidad del Zulia (LUZ) Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE). Postdoctorado en Ética Aplicada, Doctor en Filosofía y Máster en Filosofía en la Universidad de Lovaina, Bélgica. Licenciado en Filosofía. Universidad Nacional de Cuyo, Argentina.

### Introducción

El planeta ha avanzado vertiginosamente en los últimos años desde la revolución Industrial, la cual planteó una nueva manera de organizar la economía y la sociedad, rompiendo con los valores feudales propios de la edad media, y por los siglos XVIII y XIX, en donde la producción industrial gracias a los inventos y al desarrollo de las máquinas hicieron posible una expansión comercial e industrial nunca antes vista por la humanidad.

Todo ello hasta el siglo XX, donde la tecnología y el desarrollo industrial llevó a algunas empresas a conformarse en grandes corporaciones transnacionales que ocuparon mercados allende de sus fronteras.

No obstante, el siglo XXI sorprende a la humanidad con un nivel de desarrollo todavía mayor gracias a otra revolución, esta vez de las telecomunicaciones y el internet, que ha puesto al mundo a vivir dentro de la llamada Aldea Global, es decir, un mundo sin fronteras.

Esto ha generado que cada vez sea más fácil la interacción en el planeta, simplificando y agilizando la manera de hacer negocios entre las empresas ubicadas en los diferentes países del mundo, así como permear las fronteras de los diversos bloques económicos que conforman el Orbe.

Estos acuerdos de integración y libre comercio, como por ejemplo: el de la CEE (Comunidad Económica Europea), El Mercosur (Mercado Común del Sur), El NAFTA (Tratado de libre comercio para América del Norte) por sus siglas en inglés, El ASEAN (Asociación de países del sur este Asiático) por sus siglas en inglés, impulsan a las organizaciones a ser competitivas; con el objeto de mantenerse para



generar beneficios para sus accionistas, empleados y las sociedades donde efectúen sus operaciones.

Siguiendo el mismo orden de ideas, el nivel de competitividad que es menester poseer actualmente, como organizaciones abiertas al mundo, llama a una seria reflexión; en este sentido, es conveniente establecer hasta dónde es necesario competir, producir, mercadear, promocionar, vender productos y servicios de la manera rápida y vertiginosa.

Esto, sin tener en cuenta muchas veces los diferentes entornos dentro de los cuales se desenvuelven las organizaciones, tales como: el entorno ecológico/ambiental, social, económico, político, legal, entre otros, los cuales son afectados directa o indirectamente por las acciones de las empresas que operan en el planeta.

De acuerdo a ello, hay necesidad de producir, ser eficientes, eficaces, generar riqueza, productos y servicios, los cuales satisfagan necesidades de las personas, abarcar nuevos mercados, generar valor a los accionistas para garantizar la permanencia de las empresas en el mercado, lo cual permita la generación de empleos, contribución al fisco nacional, además de coadyuvar al desarrollo económico y social de las naciones.

En este sentido es necesario reconocer el aporte de la Industria Farmacéutica a la humanidad al generar medicamentos que ayudan a la calidad de vida de millones de seres humanos que consumen fármacos diariamente, previniendo y curando las enfermedades comunes que afectan la salud de todos.

No obstante, estas organizaciones han sido sujeto de señalamientos en los últimos años en cuanto a sus acciones de mercadeo de productos farmacéuticos, además de acusaciones sobre asuntos éticos en sus relaciones con la sociedad médica, facultades de medicina, empresas de biotecnología, gobiernos de países en vías de desarrollo y organismos reguladores, a su vez, se podrían estar formulando señalamientos en cuanto al aumento desproporcionado de los precios que según Angell (2006), no corresponden con sus costos.

En este orden de ideas, de acuerdo a la importancia vital de esta industria para la humanidad, surgió para los autores la necesidad de desarrollar el presente artículo: Toma de decisiones éticas en la industria farmacéutica. Retos y desafíos, con el propósito de aportar propuestas referidas al desempeño ético relativo a la industria farmacéutica, teniendo en cuenta que la misma posee la enorme responsabilidad de suministrar los medicamentos necesarios para la salud actual y desarrollar nuevas terapias para las enfermedades que afectan a la humanidad.

### **1. Toma de decisiones éticas: una trama de valores compartidos**

Según lo establecido por Soto y Cárdenas (2007), los gerentes de las organizaciones de cualquier tipo y tamaño se enfrentan a problemas relacionados con la ética a diario en el ejercicio de sus profesiones.



En este sentido, es poco común observar a los directivos no enfrentarse continuamente a dilemas éticos los cuales impliquen un proceso de toma de decisiones, bien sea en la planificación, organización, motivación, control u otra actividad propia de la dinámica gerencial inherente al liderazgo, entre otros.

Por otra parte, es pertinente señalar que la toma de decisiones constituye el núcleo del proceso de administración. No obstante, es necesario mejorar el performance de los gerentes de las empresas públicas privadas, con el propósito de incrementar la calidad en la toma de decisiones éticas de los gerentes. En este sentido, Petrick y Quinn (1997), exponen cinco razones para tomar decisiones éticas, a saber:

- 1) Los costos de la conducta carente de ética en el lugar del trabajo.
- 2) La falta de conciencia respecto a los actos directivos, éticamente cuestionables, relacionados con esa función.
- 3) La erosión generalizada de la integridad y la exposición a riesgos éticos.
- 4) Las presiones de la corrupción global que amenaza la reputación gerencial y organizacional.
- 5) Los beneficios de una mayor rentabilidad y orden organizacional intrínsecamente deseables.

Asimismo, Blanchard y Peale (1998) muestran otro grupo de interrogantes de importante reflexión para los gerentes a la hora de tomar decisiones, y recomiendan a los mismos realizarse las siguientes preguntas antes de tomar cualquier decisión, a las cuales denominan las prueba de ética.

- 1) ¿Es legal? ¿Infringe las leyes o la política de la compañía?
- 2) ¿Es equilibrada? ¿Es justa con todos los afectados a corto plazo, así como en el largo plazo? ¿Promueve relaciones en las que todas las partes ganan?
- 3) ¿Cómo me hará sentir respecto de mí mismo? ¿Me enorgullecerá? ¿Me sentiría bien si mi decisión se publica en un periódico? ¿Me sentiría bien si mi familia se entera?

Como es de esperarse de acuerdo a la lógica, una respuesta equivocada a las preguntas previamente formuladas, incentivaría al gerente a reconsiderar su decisión.

En este sentido, según Soto y Cárdenas (2007), además de realizar esfuerzos por ejecutar una administración moral, se deben integrar las consideraciones éticas al proceso de toma de decisiones en la dirección de los líderes; en virtud de ello, deben incidir en el clima ético de la organización al tener presente el contexto en el cual se toman las decisiones en la empresa, con el objeto de manejarse con valores en las organizaciones.



Según Weiss (2006), esto puede verse representado en el caso Tylenol, cuando McNeil Laboratories, una subsidiaria de Johnson & Johnson, retiró por su propia voluntad del mercado dicho medicamento, luego de las denuncias referidas a la alteración del mismo.

La respuesta de Johnson & Johnson fue la siguiente: es el estilo de Johnson & Johnson, declaración que por sí misma lleva implícito el mensaje del clima ético dentro de la mencionada compañía farmacéutica, el cual demuestra claramente un ejemplo de cómo las organizaciones deben trabajar, comprender e influir en la ética de sus negocios a través de sus propios actos, políticas y decisiones.

Para Soto y Cárdenas (2007), los componentes más importantes del clima o cultura gerencial ética en las empresas lo constituyen, en primera instancia, el liderazgo de la alta gerencia, los códigos de conducta, los programas de ética gerencial, y todos aquellos procesos dentro de las organizaciones que conducen a la toma de decisiones éticas por parte de los directivos y gerentes, quienes deben de dar el ejemplo a seguir en las organizaciones, al instaurar programas de capacitación en ética y desarrollar mecanismos de denuncia de prácticas ilegales o incongruentes en las empresas.

De acuerdo a los planteamientos de Jennings & Wattman (1998), surge como sorpresa para muchas personas la existencia de un campo para el estudio de la ética en el ámbito de la toma de decisiones en los negocios, en este sentido, para tales personas es posible considerar el ambiente de los negocios sólo para la obtención de utilidades.

Sin embargo, la realidad en el mundo empresarial muestra lo contrario, son muchas las compañías que actualmente hacen pública y manifiesta su postura ética, a su vez, son pocas las que se abstienen a comentar sobre su responsabilidad con el medio ambiente y el bienestar de sus empleados, o en su defecto el apoyo a las comunidades vecinas de la organización.

Por otra parte, para tomar una decisión pertinente, deben haber al menos dos acciones probables ante aquella persona responsable de tomar tal decisión, debido a que de tales acciones se esperan resultados diferentes, en consecuencia, la toma de decisiones debe entenderse como una elección considerada entre posibles circunstancias futuras, producto de la decisión tomada hoy, aquella persona encargada de tomar las decisiones debe proyectar a futuro el resultado de tal decisión y a la vez seleccionar la más acertada.

Para los investigadores, la toma de decisiones éticas consiste en desarrollar o ejecutar acciones tanto personales como a nivel laboral, en función de lograr el máximo beneficio y la eficiencia en todo aquello que se ejecute, manteniendo el respeto y la consideración hacia los semejantes, de manera tal que el éxito no vaya en perjuicio o en detrimento de terceras personas ni de el medio ambiente.



## 2. Valores compartidos: triada de acciones, sociedades y personas

Según Cortina (2001), los valores son cualidades que poseen los objetos, acciones, sociedades y personas, éstas además se encuentran inherentes en cada una de ellas como parte de su propia naturaleza. Actualmente se ha establecido una ética de las prohibiciones que regula lo aceptable de lo rechazado por la sociedad en general, en consecuencia la ética está presente en el ámbito organizacional no como obstáculo para lograr los objetivos de la empresa, sino con el objeto de clarificar las conductas basadas en valores compartidos.

Por otra parte, de acuerdo a Cortina (1996), la satisfacción de las necesidades humanas por medio de un beneficio mutuo, teniendo en consideración los derechos de cada uno de los grupos que conforman la organización, involucra la toma de decisiones desde una perspectiva basada en normas y principios éticos, bajo esta premisa, se puede definir la responsabilidad ética como el marco de actuación empresarial para la toma de decisiones, basados en valores compartidos entre su grupos de interés.

Asimismo, la ética empresarial se centra en descubrir así cómo aplicar valores compartidos por los involucrados en una sociedad en su interacción cotidiana, en un ámbito particular de la empresa, en donde se requiere la visualización de la misma como un sistema abierto, para lograr la responsabilidad social a cabalidad.

Al respecto, de acuerdo a lo establecido por García y Dolan (1997), los valores presentan como palabra un especial potencial para dar sentido, así como dar dirección al esfuerzo humano en el mundo empresarial. Asimismo, constituyen el eje alrededor del cual giran movimientos esenciales como un estándar de principios o calidad considerado inherentemente valedero o deseable, con un significado de fortaleza, pues le da a la gente el poder para emprender una acción.

En consecuencia, los valores dan soporte a una sociedad así como también a las organizaciones empresariales debido a que estos dirigen al individuo, entre ellos se tienen: valores organizacionales, sociales, profesionales, entre otros.

Los valores compartidos según Codina (2004), son todos aquellos enunciados fundamentales útiles para la realización de la misión y de la visión propuesta por la organización, sirven para guiar así como también inspirar las conductas, comportamientos y acciones de todos los miembros de la empresa.

Estos sirven de mecanismo de autocontrol y cauce estratégico para la puesta en marcha de la misión y la visión. Asimismo, para los investigadores, los valores compartidos representan el escenario que permite la unión de los esfuerzos comunes de los miembros de la organización para el logro de los objetivos, así como para el bienestar de todos los grupos de interés circunscritos a la sociedad.



### **3. Los valores como parte de la estrategia de la organización: una cohesión de miembros integrados a los grupos de interés**

Los valores en las organizaciones sirven como guía de orientación a sus miembros, fortalecer la cohesión entre los empleados y proteger a la organización de amenazas externas, mecanismo de autogobierno, por el que se orientan los integrantes de la organización para valorar como se están haciendo las cosas para la evaluación y selección del personal, no obstante de dar coherencia y alma (sentimiento) a la organización.

En la Industria objeto de análisis, se han presentado a lo largo de su trayectoria, y más específicamente a partir de los años 90, una serie de acontecimientos que según Angell (2006) colocan a esta industria en entredicho en cuanto a su actuación y comportamiento ético se refiere.

Estas situaciones pueden ser: precios sumamente elevados, los cuales no se corresponden como los laboratorios alegan debido a sus elevados costos de producción, en segunda instancia, poca capacidad de innovación en cuanto a medicamentos realmente nuevos se refiere, estos fármacos se desarrollan en instituciones académicas, pequeñas compañías de biotecnología, o en el Instituto Nacional de Salud (NIH, según sus siglas en inglés), Organismo de Investigación Norteamericano, financiado por los contribuyentes de dicha Nación.

No obstante, la mayoría de las nuevas drogas no son realmente nuevas, sino simples variantes de viejas drogas ya presentes en el mercado, a las cuales la autora las denomina medicamentos "Yo también". La finalidad de esto es asegurarse una buena participación de mercado ya establecido y lucrativo produciendo algo muy similar, pero de gran éxito en ventas.

Por ejemplo, actualmente existen en el mercado seis estatinas para bajar el colesterol (Lipitor, Zocor, Pravacol, Lescol y el más nuevo Crestor), y todos son variantes del primero.

Asimismo, la industria depende de los monopolios otorgados por los Gobiernos, tales como: patentes y derechos exclusivos de comercialización aprobados por la Administración de Alimentos y Drogas (FDA, por sus siglas en inglés), por lo que según la autora la industria no es especialmente innovadora al momento de descubrir nuevas drogas, sin embargo, si lo es a la hora de inventar maneras de ampliar sus derechos de monopolio.

Según Angell (2006), otra práctica no cónsona con la ética practicada por la industria farmacéutica consiste en la colaboración generosa con las campañas políticas en los Estados Unidos; con el objeto de asegurarse uno de los grupos de presión más grandes en Washington, así como también ejercen un fuerte grado de control en el modo de realizar las investigaciones de nuevos fármacos.

Por ejemplo, las compañías exigen a los investigadores comparar la nueva droga con placebo (una píldora de azúcar) y no con una droga más antigua, así la



nueva droga parecería más eficaz a pesar de no ser tan eficaz como su predecesora.

A este respecto, los investigadores consideran que la transparencia en este tipo de industria sería de suma importancia para la reputación corporativa de las organizaciones transnacionales farmacéuticas que hacen vida en todo el planeta.

En este sentido, los gobiernos a nivel mundial por medio del diálogo y de acuerdos, junto con todos los sectores de la sociedad civil, deberían establecer regulaciones o mecanismos para permitirle el acceso de los medicamentos básicos para la vida a millones de seres humanos que debido a los altos costos no pueden beneficiarse de estos.

De igual forma, los gobiernos, universidades y la industria farmacéutica pudieran trabajar en conjunto tanto para desarrollar nuevos fármacos como para hacerlos más accesibles al público en general, contribuyendo así al bien común de la humanidad.

#### **4. Reglas para tomar decisiones éticas: un fundamento para los grupos de interés**

Según Guédez (2006), los grupos de interés representan a todos aquellos grupos o personas de una manera u otra, afectados por las acciones o actividades realizadas por la organización, o que impactan a la empresa como resultado de sus decisiones.

De igual manera, para Guédez (2008) los grupos de interés son el disparador del circuito estratégico en las organizaciones, estos otorgan la guía para ir del diseño a la aplicación, y posteriormente a la evaluación de la responsabilidad social empresarial. En este sentido, en los años 70 y 80, surge la siguiente idea: los clientes y trabajadores junto con los accionistas formarán el denominado triángulo de sobrevivencia empresarial.

No obstante, se pensaba sobre los grupos de interés que eran todos aquellos sin los cuales fuese absolutamente imposible la existencia misma de la organización. De acuerdo a ello, Harrison y Freeman (1999), planteó la idea de los grupos de interés como cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa, de allí surge la expresión Stakeholder; con el objeto de identificar a todos aquellos que apoyan o censuran las acciones de la organización.

Dentro de esta perspectiva, cuando en los años 90 acontecen los escándalos de compañías hasta ese entonces modelo, tales como: Enron y Arthur Andersen, se pone en duda la sinceridad de los planteamientos de responsabilidad social, el alcance de la misma se expande con la afirmación de Richard T George en su obra Business Ethics.



En dicha obra se plantea que los grupos de interés son aquellos hacia los que la empresa tiene cualquier obligación moral. Esta definición viene a darle a la idea de responsabilidad social empresarial un nuevo alcance y una proyección importante.

Existen tres categorías de grupos de interés para la empresa, estos son: los grupos de intereses interno (comprende a los accionistas, los trabajadores y los socios-aliados), en segundo lugar los grupos de intereses externo (clientes y consumidores, proveedores, distribuidores, contratistas, acreedores, competidores, sindicatos).

Por último, los grupos de intereses de contextos representados por las comunidades, gobiernos (local, nacional, regional), otras empresas, federaciones empresariales y sindicales, medios de comunicación, ONG, fuerzas vivas, entre otras.

Es importante destacar que algunos de los grupos mencionados anteriormente tienen relación directa con los aspectos funcionales y organizacionales de la empresa, otros tienen vinculación en cuanto a la resonancia del negocio.

Existen seis pautas para configurar exitosamente el mapa de actores mencionados a continuación: ¿Cuáles son los grupos de interés, directa y explícitamente relacionados con la empresa? ¿Cuáles son las necesidades, expectativas y capacidades que deben atenderse? ¿Cuáles son los fundamentos y las estrategias para relacionarse con ellos? ¿Cuáles serían las ventajas y beneficios de atender y sobrepasar lo que demandan?

Según Jones y George (2006), cuando se adopta el punto de vista de un grupo de interés, surgen múltiples preguntas sobre la ética de una compañía. ¿Cuál es la forma apropiada de manejar los reclamos de todos los grupos de interés? Por ejemplo, las decisiones de una compañía que favorecen a un grupo, probablemente lesionan los intereses de otros.

En el corto plazo los precios de venta altos generan grandes rendimientos a los accionistas y mayores salarios a los administradores, pero si después de un tiempo los clientes le comparan a otras compañías, las cuales ofertan productos más baratos, el resultado será la reducción de las ventas, despido de empleados y la decadencia de la empresa.

De esta manera, las organizaciones que se conducen de manera ética sus grupos de interés las apoyan, por ejemplo; los bancos están dispuestos a prestarles capital, atraen a candidatos de empleo calificados y siempre tienen clientes interesados en sus productos. Las compañías crecen y se expanden en el tiempo y todos sus grupos se benefician.

Al tomar decisiones comerciales, los administradores deben considerar las posturas de todos los interesados, para ayudarse a ellos mismos y ayudar a sus empleados a tomar decisiones éticas, los administradores pueden aplicar cuatro



principios o reglas éticas para analizar los efectos de sus decisiones en estos últimos. Estas reglas son las siguientes:

- **Regla Utilitaria:** sugiere que una decisión produce el bien mayor para el mayor número de personas. Para decidir cuál es el curso empresarial más ético, los administradores deben empezar por considerar qué beneficios o perjuicios tendrían en los grupos de interesados todas las posibilidades de acción de la empresa. Luego escogen la que genera mayores beneficios o, por el contrario, la que produce los menores perjuicios a los interesados.

- **Regla de los derechos morales:** una decisión ética sostiene y defiende de la mejor manera los derechos fundamentales o inalienables y los privilegios de los afectados. Desde el punto de vista de los derechos morales, los administradores deben comparar los distintos cursos de acción comercial de acuerdo con la forma en que estos afectan los derechos de los grupos interesados.

- **Regla de la justicia:** dicta que una decisión ética es la que distribuye los beneficios y los perjuicios entre personas y grupos de manera justa, equitativa o imparcial. Los administradores deben comparar los cursos de acción de acuerdo con el grado en que desembocan en una repartición justa o equitativa de los resultados para los grupos interesados.

Por ejemplo, los empleados que tienen capacidades, desempeño o responsabilidades semejantes deben recibir el mismo pago. La asignación de recursos no debe basarse en diferencias de sexo, raza o religión.

- **Regla práctica:** esta dicta que una decisión ética es aquella en la que el administrador no se muestra reacio a comunicar a las personas ajenas a la compañía, porque la sociedad en general la considera aceptable. Una decisión empresarial es, según Jones y George (2006), aceptable desde el punto de vista ético si un administrador puede responder estas preguntas afirmativamente:

¿Mi decisión corresponde con los valores o criterios aceptados que se siguen actualmente en las actividades comerciales?

¿Estoy listo para ver que la decisión se comunique a todas las personas y grupos afectados por ésta, al ser publicada en periódicos o en televisión?

¿Las personas con las que tengo una relación personal significativa, como familiares amigos o incluso administradores de otras organizaciones, aprueban la decisión?

Dentro de este orden de ideas, las empresas del sector farmacéutico deberían tomar en cuenta a los grupos de interés de la industria con el objeto de llegar a acuerdos compartidos entre todos los stakeholders y grupos internos y externos con el propósito de insertarse positivamente en la sociedad mundial y generar valor para todos los interesados.



Asimismo, la utilización de las reglas descritas anteriormente, por parte del sector a objeto de estudio, pudieran garantizar a todos los elementos clave involucrados en el negocio, tales como: los laboratorios fabricantes, empleados, comunidad médica, proveedores, consumidores, gobiernos y demás grupos de interés, beneficiarse en la medida de lo posible al poder contar con medicamentos de calidad para contrarrestar enfermedades comunes así como las no comunes.

Estas enfermedades afectan a los países en vías de desarrollo, con precios justos que permitan un margen razonable de rentabilidad, en virtud de la importancia del sector farmacéutico para la humanidad.

Lo anteriormente planteado se concatena con lo expuesto por Angell (2006), quien plantea que la industria farmacéutica está padeciendo una seguidilla de investigaciones gubernamentales, demandas judiciales, civiles y penales en los Estados Unidos, estos cargos incluyen cobros excesivos e ilegales a Medicaid y Medicare (Organismos públicos de seguridad social en los Estados Unidos), y sobornos a médicos, para conseguir más prescripciones médicas, prácticas anticompetitivas.

Además, incluyen confabulaciones con compañías de genéricos para mantener drogas genéricas fuera del mercado, promociones de drogas para usos no aprobados, publicidad engañosa directa al consumidor (práctica común en los estados Unidos), y por supuesto encubrimiento de pruebas de estudios clínicos donde se revelan que las nuevas drogas no superan a las más antiguas en calidad y eficacia clínica.

Atendiendo a estas consideraciones, la industria farmacéutica alega que sus medicamentos son costosos debido a los altos costos de investigación y desarrollo, en el 2001 se calcularon estos costos en 802 millones de dólares, para cada medicamento nuevo colocado en el mercado. Luego, la Firma Consultora BAIN & COMPANY elevó el costo a 1.200 millones de dólares, sin embargo incluyeron los gastos de comercialización.

No obstante, la industria posee la denominada Caja Negra, esta industria no proporciona la información necesaria para ser auditada, y de esta manera verificar la veracidad de este monto o si allí mismo incluyen costos de mercadeo, ventas y administración.

Las mismas incluyen los desembolsos totales en I&D en sus presentaciones ante la SEC (Comisión de Bolsa y Valores por sus siglas en inglés, y el Informe Anual de PHARMA (La Asociación de los Laboratorios Investigadores Farmacéuticos, por sus siglas en inglés), da promedios de toda la industria por el total de gastos en I&D, sin embargo uno de los rubros más grandes es el de otros.

De acuerdo a lo establecido por Angell (2006), el rubro otros consiste en gastos de promoción y mercadeo, además los laboratorios mantienen esa información como confidencial, restando así transparencia a esta industria considerada como inauditable.



La autora también plantea que cuando las diez compañías farmacéuticas en la lista Fortune 500 tenían en conjunto ventas por el orden de 217 mil millones de dólares y gastaban sólo el catorce por ciento en I&D (Unos 31 mil millones de dólares), contaban con un margen de ganancia del diecisiete por ciento (36 mil millones). Por tanto, las ganancias sustancialmente superiores a los costos en I&D, sorprende aun más el hecho que gastaban el 31 por ciento (67 mil millones) en mercadeo y administración.

Dadas estas cifras, es difícil sostener que precios más bajos pudieran afectar los fondos para la investigación de nuevos fármacos, en consecuencia, de acuerdo a Angell (2006), los laboratorios farmacéuticos podrían, por ejemplo, recortar gastos en mercadeo y administración, además de mantener todavía un margen de ganancia aceptable y rentable.

Sin embargo, las farmacéuticas consideran no haber manera de aceptar voluntariamente ganancias menores, ni reducir su mercadeo, del que aseguran dependen sus enormes ganancias; en este sentido Wall Street obliga a maximizar el valor de las acciones de los socios.

En consecuencia, se presenta aquí un dilema ético importante para los investigadores, debido a que sería sensato confiar en el desarrollo de medicinas a una industria preocupada sólo por su responsabilidad con sus accionistas, y no hacia el público, una industria que sólo trabaja para producir drogas seguras y eficaces.

En este mismo orden de ideas, Angell (2006) plantea que además de exenciones impositivas (en el caso de USA), equivalentes al 50% del costo de investigación para medicamentos huérfanos (aquellos que afectan a poca parte de la población de países desarrollados, pero no así en países en vías de desarrollo), como por ejemplo: la tuberculosis, la malaria, entre otros; no hay razón para los costos tan altos para este tipo de medicamentos, como se puede observar es una industria protegida contra pérdidas.

Así pues, la industria farmacéutica está en la obligación de generar valor social con el entorno externo a esta, al producir y distribuir medicamentos de calidad a un precio que vaya acorde a sus costos, realizando investigaciones para descubrir curas a enfermedades que afectan a países pobres, tratamientos más económicos para el Sida, o el Cáncer.

Además, permitir que los laboratorios fabricantes de genéricos de países en vías de desarrollo fabriquen medicamentos contra el Sida, pagándoles a los fabricantes originales algunas regalías; con el objeto de hacer estas medicinas asequibles a los menos favorecidos.

A este respecto vale la pena destacar lo planteado por Stiglitz (2006), el cual sostiene que las compañías farmacéuticas transnacionales utilizan su poder de negociación en la OMC (Organización mundial de comercio); con el objeto de impedir la copia por parte de los países subdesarrollados de los medicamentos para



la lucha contra el sida, y poder fabricar genéricos a un precio más asequible para estos, limitando con esto la salud y el bienestar de miles de personas en el mundo.

Un ejemplo de esto lo puede representar la propuesta de un acuerdo comercial entre Estados Unidos y Marruecos, el cual prohíbe a las empresas farmacéuticas de ese país fabricar genéricos contra el Sida.

Al final, el acuerdo se resumía de la siguiente manera, vida frente a beneficios, representando el interés de las farmacéuticas norteamericanas, estos insistieron con éxito en retrasar la introducción de genéricos en Marruecos. Como en cualquier parte del mundo en Marruecos los genéricos cuestan una pequeña fracción del medicamento de marca.

Las empresas farmacéuticas saben que tan pronto como salen los genéricos sus beneficios caen en picada, por lo cual han ideado estrategias para impedir y retrasar la introducción de estos al mercado, entre otras la restricción de datos para demostrar su eficacia en los estudios clínicos, impidiendo a los fabricantes de genéricos iniciar su producción hasta la expiración de la patente.

En el mismo orden de ideas, Stiglitz (2006) sostiene que en Abril de 1994 cuando se firman los acuerdos de la ronda de Uruguay, entre estos acuerdos se encontraban el relativo a los ADPIC (Aspectos de los derechos de propiedad intelectual relacionados con el comercio), el cual obliga a los países subdesarrollados a reconocer las patentes de los fármacos de las transnacionales y los derechos de propiedad intelectual.

Estas patentes otorgan el derecho de monopolio a los inventores, supuestamente los precios elevados se deben a la innovación y gastos en I&D, sin embargo, el acuerdo sobre los ADPIC estaba diseñado para garantizar que los medicamentos mantuvieran un precio elevado.

Para los críticos de la globalización, la lucha por la propiedad intelectual es una lucha por valores, el acuerdo sobre los ADPIC refleja el triunfo de los intereses empresariales de Estados Unidos y Europa frente a los intereses más amplios de millones de seres humanos en los países en vías de desarrollo, en consecuencia siempre existirá la necesidad de equilibrar los intereses de los inventores a proteger sus descubrimientos con los del ciudadano, que se beneficia de un acceso más amplio al conocimiento.

#### **5. Toma de decisiones éticas Vs trama de valores compartidos: un caso de reflexión en la industria farmacéutica**

Según Samper y González (2008), toda empresa tiene el deber de generar beneficios, pues sólo así asegura su futuro, creando valor mediante la colocación en el mercado de un producto/servicio de calidad, también contribuye a satisfacer las necesidades de los consumidores, reproduce el capital de sus accionistas, remunera mejor a sus trabajadores y amplía las oportunidades de empleo. Con ello favorece la economía y genera valor social.



Para los investigadores, el resultado de una estrecha vinculación entre la industria farmacéutica, los gobiernos, las universidades y organizaciones de la sociedad en general, en donde se busquen mecanismos por medio de un acuerdo compartido entre los involucrados, traería como resultado soluciones a los problemas de salud de millones de seres humanos en el mundo.

Además, se facilitaría el acceso a los medicamentos necesarios para garantizar la salud de los habitantes del planeta, así como los medicamentos costosos para combatir el Sida o el Cáncer, entre otras enfermedades que afectan a tantas personas, de manera tal que la industria pueda garantizar la supervivencia de su negocio y al mismo tiempo colaborar con las sociedades donde ésta se desenvuelve.

En vista de la estrecha vinculación entre la empresa y el desenvolvimiento de la sociedad en general, según Francés (2008), ha surgido un llamado en el mundo entero para que las organizaciones eleven su contribución a la generación de valor social.

Según Stiglitz (2006), la industria farmacéutica no escapa a esta realidad dado el impacto de esta en la humanidad, en consecuencia, la misma es actor fundamental a nivel mundial, teniendo la responsabilidad de garantizar en parte la salud de los habitantes del planeta.

Asimismo, los problemas de salud también son de la competencia de los diferentes gobiernos del mundo y de sus políticas para tal fin, otro actor fundamental son las universidades y centros de investigación públicos o privados presentes principalmente en los países desarrollados.

Como se ha podido observar, se plantea la necesidad para las compañías farmacéuticas de dar un salto importante en su curso de acción, al incorporar la toma de decisiones en el marco de la ética y la responsabilidad social en todas sus acciones gerenciales y administrativas, fomentando la creación de una trama de valores compartidos en conjunto con los grupos de interés.

Esto se debe a que la iniciativa social concebida como acción estrechamente vinculada con el negocio, asegura la sostenibilidad en el tiempo y agrega valor a la empresa. No obstante, si las organizaciones farmacéuticas establecen los objetivos de una iniciativa social con criterios de gestión es más probable que sean alcanzados, como consecuencia de la asignación al proyecto los recursos humanos y materiales requeridos.

Al colocar la capacidad gerencial de las empresas farmacéuticas en conjunto con las universidades, el gobierno y las comunidades al servicio de iniciativas sociales compartiendo los mismos valores y expectativas los resultados serían invaluable para la sociedad en general.



### Reflexiones finales

Para garantizar el éxito así como la trascendencia en los mercados, cualquier organización debe tener como reto o desafío el generar permanentemente ventajas competitivas con las cuales ésta pueda diferenciarse de sus rivales en el mercado, así como también mantener un ojo visor que observe hacia adentro, hacia afuera de la empresa y a futuro para superar en todo momento los logros establecidos por la misma.

Debe además no limitarse en éxitos pasados o presentes, buscando siempre la mejor manera de hacer las cosas con el objeto de garantizar la innovación, el cambio así como el desarrollo de mejores procedimientos, garantizando de esta manera la sobrevivencia, crecimiento, sustentabilidad y trascendencia de la empresa, entre otros.

Con base en lo anteriormente expuesto, aquellas organizaciones empresariales, especialmente las empresas farmacéuticas, que además de contar con las características antes descritas, toman sus decisiones en el marco de valores éticos, morales y asumen la responsabilidad social, no como simple filantropía sino como parte de su cultura corporativa, podrán de una manera consistente lograr el tan anhelado crecimiento, desarrollo, rentabilidad y competitividad requeridos para permanecer en los mercados globales actuales.

En consecuencia, a los efectos de esta investigación se considera necesario tomar una serie de medidas destinadas en función de generar credibilidad y confianza por medio de prácticas de responsabilidad social, fundamentadas en comportamientos éticos socialmente responsables, a través de la convicción, el consentimiento, y un verdadero compromiso entre los grupos de interés circunscritos a la industria farmacéutica.

Estos son: las universidades, centros de investigación públicos y privados, gobiernos, gremio médico y la comunidad, entre otros. En este sentido, es conveniente señalar algunas medidas como bien se detallan a continuación:

- 1) Los nuevos fármacos deben ser comparados con los antiguos, no con los placebos (sustancia inerte que se usa en la investigación clínica).
- 2) Reducir el tiempo de las patentes para medicamentos vitales para la vida.
- 3) Crear organismos reguladores de la industria que incluya a todos los sectores clave.
- 4) Limitar la influencia de la industria en los centros de enseñanza.
- 5) Crear institutos que supervisen los estudios y ensayos clínicos de los nuevos medicamentos, que incluyan a representantes de todos los sectores clave. (Empresa/Universidad/Gobierno/Sociedad) con financiamiento compartido, para evitar conflictos de intereses.



6) Las Asociaciones o Sociedades médicas deben autofinanciarse y evitar financiamientos de los laboratorios.

7) Lograr acuerdos que reconozcan los saberes tradicionales de las comunidades y prohibir la biopiratería, (acceso, uso y/o aprovechamiento ilegal, irregular y/o inequitativo de recursos biológicos y sus derivados, así como de los conocimientos tradicionales de los pueblos indígenas asociados a ellos, en especial mediante el uso de la propiedad intelectual, con la finalidad de irrogarse derechos exclusivos sobre ellos).

8) Crear un fondo entre los gobiernos y las empresas para investigar sobre medicamentos para enfermedades hasta ahora incurables, limitando el tiempo de sus patentes.

### Referencias Bibliográficas

Angell, M. (2006). **La verdad sobre la industria farmacéutica. Como nos engaña y que hace al respecto.** Editorial Grupo Norma.

Blanchard, K Y Peale, N. (1998). **The power of ethical management.** Fawcett Crest.

Codina, A. (2004). **Los valores como herramientas gerenciales.** Gerencial y negocios de Venezuela, documento en línea. Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulos.phpportid:644>. Consulta: 06-10-2009.

Cortina, A. (1996). **Ética en la Empresa.** Capítulo 4. Editorial Trotta. España.

Cortina, A. (2001). **Ética en la empresa.** Ediciones España.

Francés, A. (2008). **Compromiso social: Gerencia para el siglo XXI.** Ediciones IESA.

Harrison, J y Freeman, E. (1999). **Stakeholders, social responsibility and performance: empirical evidence and theoretical perspectives.** The academy of management journal. Vol. 42. No. 5.

García, S. y Dolan, S. (1997). **Dirección por valores.** Serie McGraw-Hill. España.

González, R. (2008). **Compromiso social: Gerencia para el siglo XXI.** Ediciones IESA.

Guédez, V. (2006). **Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial.** Editorial Planeta.

Guédez, V. (2008). **Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial.** Editorial Planeta.



- Jennings D, Y Wattman S. (1998). **Toma de decisiones. Un enfoque integrado.** Editorial CECSA.
- Jones G, Y George M. (2006). **Administración Contemporánea.** Editorial McGraw-Hill.
- Petrick, J. Quinn, J. (1997). **Management Ethics: Integrity at Work.** London. Sage editors.
- Porter, M (2001). **La ventaja competitiva.** Editorial CECSA. México.
- Samper, H. González R. (2008). **Compromiso social: gerencia para el siglo XXI.** Ediciones IESA.
- Soto, E Y Cárdenas, J. (2007). **Ética en las organizaciones.** Editorial Mc GrawHill.
- Stiglitz, J. (2006). **Cómo hacer que funcione la Globalización.** Editorial Taurus.
- Weiss, Joseph. (2006). **Ética en los negocios.** Editorial Thomson.