

Grifols: de la criatura mitológica al liderazgo biotecnológico

El mes pasado, Grifols sorprendía con el anuncio de la compra a Novartis de la filial dedicada al diagnóstico de sangre para transfusión por un precio de 1.675 millones de dólares. La operación aporta a la empresa de hemoderivados una plataforma de expansión internacional para su unidad de negocio de diagnóstico,

donde hasta ahora solo era un jugador nacional. El diagnóstico no representaba más que un 5% de su cifra de negocio, pero siempre tuvo la ambición de desarrollar esta línea de actividad. Esta operación es muy ventajosa para la farmacéutica española, pues la filial de Novartis, además de aportarle 565 millones de dólares en facturación, amplía y complementa la cartera de Grifols con sus productos dedicados a garantizar la seguridad de la transfusión sanguínea con pruebas de ensayo basadas en identifica-

Entre noviembre y diciembre, Grifols sorprendía con la compra de la filial de diagnóstico de Novartis y del 21,3% de la biotecnológica Tigenix. No es la primera vez: en 2010 adquirió la compañía de hemoderivados estadounidense Talecris.

ción de ácidos nucleicos, reactivos de inmunoensayo y productos de testado sanguíneo para la detección de enfermedades infecciosas. Es, por tanto, una adquisición claramente sinérgica con el negocio central de Grifols.

Poco después, se anunciaba la compra del 21,3% del capital de la biotecnológica hispano-belga Tigenix, operación que ha convertido a Grifols en el primer accionista de esta compañía dedicada al desarrollo de terapias celulares. Esta noticia es positiva para el sector biotecnológico español y señala una apuesta estratégica por las terapias avanzadas.

No es la primera vez que Grifols lleva a cabo una adquisición poco esperada. En 2010, compró, por 2.800 millones de dólares, Talecris, una compañía de hemoderivados de EE.UU., en una operación por la que una empresa menor se hacía con

otra mayor. En una industria que experimentaba un proceso de concentración acelerada, y en la que Grifols ocupaba un relativamente modesto quinto lugar del ranking mundial, fue una excelente jugada; o engullía a Talecris o acabaría ella misma absorbida por otra empresa.

El tiempo ha dado a Grifols la razón. Quien hubiera acudido a la oferta pública de venta de 2002, habría comprado las acciones de Grifols a 4,4 euros; hoy podría venderlas a 32 euros.

Aunque, en aquel momento, la maniobra pudo causar cierta inquietud entre los inversores, ante una operación apalancada y un plan de desinversiones obligadas por las autoridades norteamericanas que velan por la competencia, el tiempo les ha dado la razón. Los inversores han premiado la acción de la compañía en el mercado, y es una de las que mejor rendimiento bursátil ha conseguido du-

rante nuestra prolongada crisis económica. Quien hubiera acudido a la oferta pública de venta (OPV) de Grifols en 2002, habría comprado las acciones a 4,4 euros; hoy podría venderlas a 32 euros, una de las revalorizaciones bursátiles más importantes de la bolsa española.

Gráfico. Evolución de la cotización de Grifols.





GRIFOLS

Grifols se ha convertido en el tercer fraccionador de sangre del mundo, facturando por encima de los 3.000 millones de euros, es la empresa española con más empleados e inversiones en EEUU y controla, junto con Baxter y CSL, el 80% del suministro mundial de hemoderivados.

Gracias a la compra de Talecris, Grifols es hoy el tercer fraccionador de sangre del mundo, con una facturación estimada superior a los 3.000 millones de euros. Es la empresa española que más empleados e inversiones tiene en EE.UU. Es la tercera de un exclusivo triunvirato, integrado también por Baxter y CSL, que controla el 80% del suministro mundial de hemoderivados. Esta industria tiende a la concentración debido a que existen muy elevadas barreras de entrada, no solo por la necesidad de garantizar la asepsia del

producto, algo que no está al alcance de cualquiera, sino también por la elevada inversión en las instalaciones requeridas para desarrollar esta actividad de forma segura. La compra de la filial de Novartis tiene sentido porque refuerza la seguridad de su producto y dificulta la entrada a otros competidores.

Las capacidades de Grifols son impresionantes: poseen la mayor planta de producción de plasma de Europa, situada en Parets del Vallès (Barcelona). En EE.UU. tienen otras tantas en Melville (Nueva York), Los Ángeles (California) y Clayton (Carolina del Norte), ésta última una de las mayores del mundo en fraccionamiento de sangre. En San Marcos (Texas, EE.UU.) han inaugurado una planta de testado de sangre puntera con capacidad de analizar millones de muestras de plasma al año. El control de suministro de plasma puede ser estratégico en caso de un conflicto bélico y, por ello, según revelaciones de Wikileaks, el único activo ubicado en España con valor estratégico para el Departamento de Estado de los EE.UU. es precisamente la planta de Parets del Vallès.

Hay tres factores que han contribuido de manera fundamental a su éxito: la apuesta temprana por la innovación, la vocación de internacionalización y una gestión profesional con visión y ambición.

La historia de Grifols es una gran noticia para España, que tiene pocos antecedentes de empresas con una posición de liderazgo en un sector tecnológico. Hay tres factores que han contribuido de manera fundamental a su éxito: la apuesta temprana por la innovación, la vocación de internacionalización y una gestión profesional con visión y ambición.

Los Laboratorios Grifols fueron fundados en 1940 —pensemos que España pasaba el invierno de la posguerra mientras Europa vivía el infierno de la guerra mundial— como centro de investigaciones clínicas y biológicas para el desarrollo de reactivos y productos terapéuticos. En 1945, crearon el primer banco de sangre privado español, el Hemobanco. Obtuvieron el primer plasma liofilizado, invención que fue protegida mediante patente. En el año 1950 el doctor José Antonio Grifols impulsó la técnica de la plasmaféresis, que consiste en volver a infundir los hematíes al donante inmediatamente después de extracción, y poco después empezaron a construir instalaciones para la fabricación industrial. Es de suponer que toda esta labor de innovación se debió de hacer con recursos limitadísimos. Lo que contó fue la voluntad de innovar con los medios que hubiera al alcance, un rasgo intrínseco de su cultura empresarial. Actualmente la inversión en investigación y desarrollo representa el 5% de sus ingresos.

Grifols ha hecho apuestas farmacéuticas osadas y se ha atrevido con una terapia para el Alzheimer. El desarrollo de fármacos para esta enfermedad del sistema nervioso central es un sendero sembrado por los cadáveres de los sucesivos estudios clínicos de fase III que no han conseguido llegar al mercado. Su ensayo clínico, bautizado como AMBAR, ha reclutado a unos 350 pacientes de Alzheimer sometidos a un tratamiento que combina la plasmaféresis y alterna infusiones de albúmina e inmunoglobulinas, con la finalidad de reducir el contenido de proteína amiloidea en la sangre del paciente. La enfermedad de Alzheimer ha sido siempre un escollo para la industria farmacéutica, porque no se entiende bien su etiología y es difícil demostrar la eficacia de una terapia cuando la única forma de medirla es mediante tests de conducta. Así pues, Grifols necesitará suerte y talento para demostrar que su terapia funciona.

La estrategia de internacionalización ha sido otro factor que ha catapultado a Grifols al éxito. Las empresas españolas que han sabido salir de sus fronteras antes del inicio de la crisis son las que la han sorteado más eficazmente. Grifols se inició en América Latina y ha culminado el proceso con notable pericia mediante las compras ya descritas.

Al frente de la empresa han estado tres generaciones con probadas capacidades gerenciales. El actual presidente, Víctor Grifols, se ha formado como economista e inició su carrera como director comercial en la empresa familiar. El modelo gerencial de Grifols desafía las convenciones y, por ejemplo, durante esta crisis ha optado por mantener los salarios mientras reducía los dividendos.

La trayectoria de Grifols es la prueba de que en nuestro país se puede crear una industria basada en el conocimiento.

La trayectoria de Grifols debería alentarnos a repetir el éxito en la industria biofarmacéutica y en otros sectores tecnológicos. Es la prueba viviente de que en nuestro país se puede crear una industria basada en el conocimiento.

Sin embargo, no tenemos muchos ejemplos como el de Grifols, lo que debe hacernos pensar que España y, en general, Europa, necesita generar condiciones capaces de dinamizar la inversión en empresas innovadoras. Nuestras políticas económicas, industriales y científicas deberían encaminarse a crear un entorno propicio para atraer y retener a los mejores emprendedores. El caso de Grifols demuestra que es posible lograrlo.