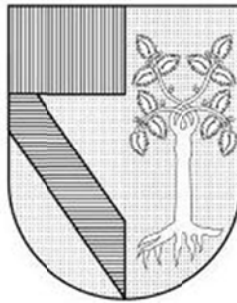


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE COMUNICACIÓN



“NOVOFAR, MANEJO DE CRISIS MEDIÁTICA”

C A S O

Q U E P R E S E N T A

LILIA MARISOL GARCÍA GARCÍA

P A R A O B T E N E R E L G R A D O D E :

MAESTRO(A) EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

DIRECTOR DEL CASO:

Dr. MARÍA TERESA NICOLÁS GAVILÁN

MÉXICO, D.F. ABRIL 2013

INDICE

<u>NOVOFAR: MANEJO DE CRISIS MEDIÁTICA</u>	<u>3</u>
<u>ANTECEDENTES</u>	<u>3</u>
<u>SU PAPEL EN MEXICO</u>	<u>3</u>
<u>EL MERCADO FARMACEUTICO</u>	<u>4</u>
<u>UN DIRECTOR CLAVE EN LA COMPAÑÍA</u>	<u>5</u>
<u>LAS LICITACIONES PUBLICAS EN UN PAIS DE MONOPOLIOS</u>	<u>6</u>
<u>UNA IMPORTANTE LICITACIÓN DEL IMSS EN EL SECTOR TELECOMUNICACIONES</u>	<u>6</u>
<u>SOSPECHAS EN EL CONCURSO PARA COMPRA DE MEDICAMENTOS</u>	<u>7</u>
<u>MEXICOFARMA, EMPRESA AMIGA DE TELEAMÉRICA</u>	<u>7</u>
<u>VENTILAN ANTE LOS MEDIOS IRREGULARIDADES DE MEXICOFARMA</u>	<u>8</u>
<u>MIENTRAS TANTO, SEGUIA LA PELEA EN LA LICITACION DEL IMSS POR EL TEMA</u>	<u>9</u>
<u>TELECOMUNICACIONES...</u>	
<u>MEXICOFARMA Y TELEAMÉRICA REACCIONAN CONTRA NOVOFAR</u>	<u>10</u>
<u>EL COMITÉ DE CRISIS DE NOVOFAR ACLARA INTERNAMENTE LOS HECHOS</u>	<u>11</u>
<u>ACCIONES PARA EVITAR LA EXPANSIÓN DE LA CRISIS</u>	<u>12</u>
<u>SEGUNDO DÍA DE LA CRISIS, LA TELEVISORA INSISTE EN EL TEMA</u>	<u>13</u>
<u>TERCER DÍA DE CRISIS, SE ACLARA LA LLAMADA TELEFÓNICA</u>	<u>14</u>
<u>UNA SEMANA DESPÚES DEL ESCÁNDALO, HACEN PÚBLICA LA OTRA VERSIÓN</u>	<u>15</u>
<u>LA SOLUCIÓN</u>	<u>16</u>
<u>CONCLUSIONES</u>	<u>18</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>19</u>
<u>ANEXO 1</u>	<u>20</u>
<u>ANEXO 2</u>	<u>21</u>
<u>ANEXO 3</u>	<u>22</u>
<u>ANEXO 4</u>	<u>23</u>
<u>ANEXO 5</u>	<u>24</u>
<u>ANEXO 6</u>	<u>25</u>
<u>ANEXO 7</u>	<u>27</u>

NOVOFAR: MANEJO DE CRISIS MEDIÁTICA

**Los nombres reales de las empresas y personas de este caso han sido modificados por cuestiones de confidencialidad.*

En noviembre del 2010, Ricardo González, ex Director de Asuntos Corporativos de Novofar México, reflexionaba sobre la estrategia que implementó para contener la crisis mediática y evitar el debilitamiento de la marca, luego de que, una semana antes, el noticiario más importante de la televisión mexicana involucró a la farmacéutica en presuntos actos de corrupción por parte de uno de sus ejecutivos.

ANTECEDENTES

Novofar era una de las farmacéuticas más importantes a nivel mundial. Empleaba en ese entonces a 98 mil colaboradores y operaba en más de 140 países de todo el mundoⁱ. Novofar, cuya casa matriz se encontraba en Europa, ofrecía una gran variedad de productos sanitarios a través de sus divisiones: Farmacéutica, Vacunas y Diagnósticos, Donza y Salud del Consumidor.

Para el 2010 su amplia gama de productos atendía diversas necesidades en torno a la salud, a través de: fármacos de innovación, medicinas genéricas, vacunas preventivas, herramientas de diagnóstico, lentes de contacto de prescripción, así como medicamentos veterinarios. Durante dicho año, el corporativo invirtió a nivel mundial cerca de 7 mil 500 millones de dólares en investigación directa para nuevas moléculas.

SU PAPEL EN MÉXICO

En México la empresa tenía presencia desde 1996 con la fusión de las compañías SIZ-Estrella. Grupo Novofar estaba conformado por Novofar Farmacéutica (medicamentos de patente), Donza (productos genéricos intercambiables), OBB (medicamentos de libre prescripción), SIZ- Estrella (proveedor de lentes de contacto de alta tecnología y productos

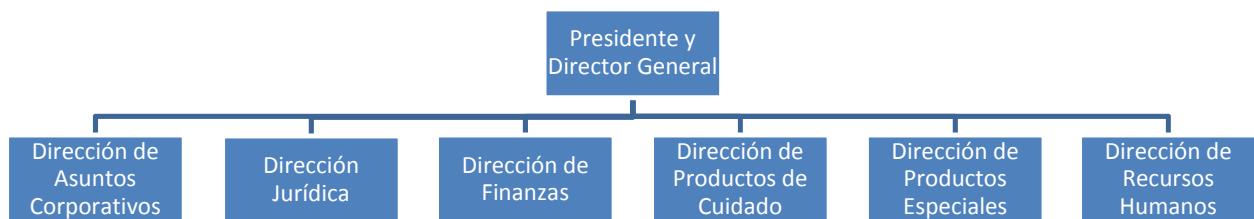
para su cuidado), Novofar Salud Animal (al cuidado de la salud de mascotas y animales productivos) y Novofar Vacunas (vacunas y productos de diagnóstico clínico.)

A nivel mundial, el mercado mexicano era uno de los más pequeños para Novofar, con apenas el 5% del total de las ventas a nivel mundial. Sin embargo, era un mercado emergente con importantes perspectivas de crecimiento.

En el 2010 entre los medicamentos de innovación más importantes que comercializaba Novofar en México se encontraban los tratamientos para la hipertensión arterial, el Alzheimer, la Diabetes, la Esclerosis Múltiple y un medicamento de tipo inmunosupresor utilizado para evitar el rechazo agudo de un órgano trasplantado.

Para ese mismo año, la compañía contaba con 1 mil 649 colaboradores en México, invertía 11.3 millones de pesos en investigación directa y registraba ventas por más de 7 mil millones de pesos. La estrategia de negocios de la empresa en ese momento era impulsar el acceso de los nuevos productos de Novofar al mercado mexicano.

El primer cuadro del organigrama de la empresa en ese momento era el siguiente:



EL MERCADO FARMACÉUTICO

Para el 2010 México se encontraba en la posición número 11 del mercado global de la industria farmacéutica, después de Brasil y antes de Corea del Sur y la India. El valor del mercado privado era de 10 mil 600 millones de dólares, y tenía una crecimiento promedio estimado de 6.9% de 2007 a 2012.

Esta industria era la cuarta actividad más importante del sector manufacturero en México, por encima de otros sectores relevantes como el refresquero y sólo superada por petróleo, gas natural y el de la industria automotriz, de acuerdo con el Censo del 2009.

En este tiempo, el 77% de los productos de las compañías farmacéuticas se distribuía a través de los mayoristas y el resto (13%) de forma directa a las instituciones públicas, (6%) hospitales privados y (4%) a las cadenas de farmacias.

La venta de medicamentos al gobierno se realizaba a través de un concurso de licitación, es decir, el gobierno mexicano lanzaba la convocatoria para la compra de medicamentos; se presentaban los interesados con sus respectivas propuestas (en este caso las empresas farmacéuticas y mayoristas); después, la dependencia pública elegía al ganador que hubiera dado la mejor oferta económica y cumplido con los datos técnicos solicitados en el Progreso.

UN DIRECTOR CLAVE EN LA COMPAÑÍA

En el 2010 Ricardo González, Director de Asuntos Corporativos en Novofar México, era una pieza fundamental en la compañía. Su jefe inmediato era Javier García, Presidente y Director General.

Ricardo González estudió la licenciatura en Economía en la Universidad Iberoamericana, ciudad de México; una maestría en Marketing en The University of Sheffield, así como un diplomado en Negociación en Harvard Business School.

Sus primeros años de experiencia profesional fueron en Nacional Financiera y en la empresa Servicios Metropolitanos. Su experiencia en el sector farmacéutico inició en el 2002 como Director Comercial en la compañía farmacéutica Biolatina; consecutivamente, trabajó en la farmacéutica Yeth, y para el 2009 fue nombrado Director General de la Asociación Mexicana Farmacéutica en México.

En marzo del 2010, Ricardo González llegó a la farmacéutica Novofar para ocupar el cargo de Director de Asuntos Corporativos. Sus responsabilidades en ese puesto eran: proporcionar

liderazgo y dirección estratégica de las divisiones de acceso y asuntos corporativos; además de encabezar el área de Comunicación Externa e Interna, incluyendo la atención a medios de comunicación y la aplicación de los planes de comunicación, incluidas las actividades de Responsabilidad Social.

Su principal fortaleza en este puesto se desprendía de una comprensión profunda de la estructura de salud pública y privada; amplio conocimiento de los medios de comunicación y su aprovechamiento para el negocio, así como destreza para establecer relación cercana con los tomadores de decisión para facilitar el acceso al mercado de los productos Novofar en México.

LAS LICITACIONES PÚBLICAS EN UN PAÍS DE MONOPOLIOS

En México existen dos grandes empresarios, dueños de las compañías mexicanas más importantes del país. Carlos Juárez, socio mayoritario de Grupo Kurza y Telefon, y Emilio López, presidente del Grupo Teleamerica, uno de los empresarios más ricos de América Latina, con una fortuna estimada en 2 mil millones de dólares, según la revista Forbes.

Emilio López también era dueño de otras empresas como la filial de telefonía Best- operador y tenía una participación importante en el sector farmacéutico, a través de acciones en empresas como Genomas, por su parte, su amigo, el Vice-presidente de Teleamerica, Javier Marín, contaba con participación accionaria en otro laboratorio de medicamentos, Mexicofarma, propiedad de un exfuncionario del Instituto Mexicano del Seguro Social.

UNA IMPORTANTE LICITACIÓN DEL IMSS EN EL SECTOR TELECOMUNICACIONES

En el año 2010, en México había una importante disputa por el lanzamiento de una licitación en el IMSS, la del sector de telecomunicaciones, en donde Teleamerica y sus socios tenían intereses particulares.

La pelea por esta licitación pública era protagonizada por los empresarios antes citados: Carlos Juárez y Emilio López de Teleamerica, vía su filial de telefonía Best-operador. Ambos peleaban por un contrato de 2 mil 500 millones de pesos para instalar un sistema de comunicación interno en el IMSS, a nivel nacional. El escenario parecía favorable a la empresa del magnate Carlos Juárez, por lo que Emilio López decidió no quedarse con los brazos cruzados y empezó a presionar para ganar la licitación.

SOSPECHAS EN EL CONCURSO PARA COMPRA DE MEDICAMENTOS

Por otra parte, en octubre del 2010 el IMSS tenía programado lanzar las bases para la licitación de compra de medicamentos en esa institución.

Una año antes, en el 2009, el ISSSTE había realizado un proceso similar, donde incluía medicamentos inmunosupresores, fármacos utilizados para trasplante de órganos, en especial riñón, de nombre comercial Myfortic y cuya sustancia activa era el micofelonato sódico, cerrándola sólo a empresas de origen nacional, lo cual causó sospechas en la industria, puesto que el único actor nacional en esas circunstancias era la farmacéutica Mexicofarma.

Cabe señalar, que el registro de ese producto (Myfortic) fue otorgado por la Cofepris (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios) violando la patente de formulación con la que contaba en su momento la empresa Novofar, situación que orilló a solicitar al Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) su intervención e inmovilización del fármaco en esa institución.

MEXICOFARMA, EMPRESA AMIGA DE TELEAMÉRICA

Mexicofarma era una compañía farmacéutica mexicana de productos genéricos intercambiables. La compañía se fundó 1998 y extendía sus unidades de negocio a inmunología, serología, bacteriología y patología.

En 2010 la farmacéutica Mexicofarma era presidida por Manuel Pacheco, pariente de Javier Marín, Vicepresidente Ejecutivo de Grupo Teleamerica y amigo cercano de Emilio López.

El 95% de sus ventas las realizaba en el sector público y el otro 5%, en el privado. Es decir, su principal negocio era ganar las licitaciones que el gobierno mexicano lanzaba para la compra de medicamentos.

Como un tema relacionado con este laboratorio, en julio del 2009 la Cofepris presentó una denuncia penal en contra de los laboratorios Mexicofarma por falsificación de medicamentos, después de que el Hospital General de México al realizar pruebas de bioequivalencia, encontró que los inmunosupresores genéricos que ofrecía eran una copia fraudulenta del fármaco de nombre Rapamune, fármaco inmunosupresor fabricado por farmacéutica Fitser, violando así las Normas Oficiales Mexicanas. (Anexo 1) y dando alerta a la autoridad de los malos manejos de este laboratorio.

VENTILAN ANTE LOS MEDIOS IRREGULARIDADES DE MEXICOFARMA

Ante aquellas sospechas de irregularidades contra Mexicofarma, Novofar decidió presentar un procedimiento de invasión de su patente Myfortic, es decir una denuncia ante el IMPI y ante la Cofepris por irregularidades en un medicamento, lo cual generó amparos por parte de la empresa Mexicofarma. El IMPI inmovilizó el producto en el ISSSTE pero fue liberado a través del uso de amparos judiciales.

A la par de la denuncia y con el objetivo de ventilar los presuntos actos de corrupción de Mexicofarma y a solicitud del Presidente de la compañía para Latinoamérica, Ricardo González también desarrolló una estrategia de comunicación en medios, a través de la cual buscaba hacer pública la situación legal de Mexicofarma y con ello, llamar la atención de las autoridades del Gobierno Federal.

En ella, advirtió de los posibles riesgos a los que Novofar se enfrentaba dada la relación de Mexicofarma con Teleamerica.

Una de las principales acciones fue la realización de un foro para legisladores y medios de comunicación, en la Cámara de Diputados en México, en donde se trató el tema de la calidad

de los medicamentos genéricos en el sector público y la importancia de tener un control sobre este tipo de fármacos.

Mediáticamente, el primer golpe contra Mexicofarma fue los primeros días de septiembre de 2010, cuando uno de los periodistas más importantes del país publicó una columna de opinión que mencionaba la sospecha de irregularidades de Mexicofarma, al comercializar un producto pirata (hablando del caso del Rapamune de Fitser).

Una semana después, Ricardo González se reunió con otro importante líder de opinión de otro periódico de alta cobertura, a quien le reveló la problemática legal que enfrentaba en ese momento Mexicofarma con la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) y las autoridades de salud.

A un mes de que Ricardo González, como representante de Novofar, iniciara el golpeteo mediático, se habían posicionado cinco notas periodísticas en contra de Mexicofarma y, en menos de dos meses 10 medios de comunicación habían denunciado las presuntas irregularidades de la farmacéutica mexicana.

El 11 de octubre del 2010, la empresa Mexicofarma envió a todos los líderes de opinión que habían escrito sobre el caso, una carta de desmentido donde aclaraba tres puntos. El primero, que no existía demanda alguna por parte de la Cofepris en contra de ellos; segundo, desmintió que existiera engaño en los estudios de bioequivalencia y tercero, negó los reportes adversos al uso de los medicamentos. Dicho comunicado sólo lo publicaron dos periódicos. (Anexo 2)

MIENTRAS TANTO, SEGUIA LA PELEA EN LA LICITACION DEL IMSS POR EL TEMA TELECOMUNICACIONES...

Mientras Ricardo González desarrollaba una estrategia en medios para ventilar las malas prácticas de Mexicofarma, Teleamerica estaba a punto de perder ante el IMSS una de las licitaciones más jugosas del Gobierno Federal.

Como hemos apuntado, a finales del 2010 se disputaban otra licitación en el IMSS, en este caso se trataba de una de las licitaciones más grandes del gobierno en curso, para adquirir una red telecomunicaciones.

Dicha licitación estaba disputada por Telefon y Teleamerica. El director de IMSS, Daniel Assad, había declarado a los medios de comunicación que en dicho concurso la balanza se inclinaba por Telefon.

MEXICOFARMA Y TELEAMÉRICA REACCIONAN CONTRA NOVOFAR

Durante la mañana del 9 de noviembre, Ricardo González recibe una llamada telefónica de un amigo de la industria farmacéutica para informarle que su teléfono celular estaba intervenido, y que diferentes grabaciones de sus llamadas serían presentadas en un noticiero de televisión. En ese momento el Director de Asuntos Corporativos de Novofar sospechó que la bomba por el caso Mexicofarma estaba a punto de estallar.

Inmediatamente Ricardo González se dirigió a su trabajo y fue directo a la oficina del Director General para informarle sobre su sospecha de que anticipaba un acto de represalia por parte de Mexicofarma.

Esa misma noche del 9 de noviembre del 2010 el noticiero más importante de la televisión mexicana inició su barra de información con un reportaje que involucraba a la farmacéutica Novofar en posibles actos de corrupción. La acusación se fundamentó con la transmisión de una llamada telefónica, que presuntamente había llegado a la televisora de manera anónima, entre Ricardo González y un supuesto funcionario del IMSS, no identificado. (Anexo 3)

De acuerdo con el conductor de noticiario, Jacobo Warman, ambos personajes hablaban en la llamada telefónica sobre un proceso de licitación en el cual supuestamente participaría la farmacéutica Novofar y del que el citado funcionario del IMSS adelantó información confidencial a Ricardo González.

El conductor del noticiario afirmaba que con esta llamada se demostraba que el IMSS daba ventaja a la farmacéutica europea Novofar, al participar en el Progreso legal para suministrar medicamentos al IMSS.

Ese día se presentó, como parte de una segunda parte del reportaje, una segunda llamada donde el supuesto “funcionario del IMSS” advertía a Ricardo González sobre la intervención telefónica de la cual estaban siendo objeto, por lo que le propone reunirse de inmediato para platicar sobre el tema. Derivado del ambiente de secrecía que presentó la televisora, a través de esta llamada, el conductor de noticiario sugirió que ambos personajes tenían ser descubierto en actos ilícitos.

A partir de ese reportaje se desató un escándalo mediático contra Novofar, y unas de las primeras voces que condenó el hecho fue el entonces Presidente de México, Felipe Calderón, quien a través de un mensaje por Twitter ordenó el inicio de una investigación exhaustiva para esclarecer el caso (Anexo 4).

EL COMITÉ DE CRISIS DE NOVOFAR ACLARA INTERNAMENTE LOS HECHOS

Esa misma noche, una vez que se difundió el reportaje en Teleamerica, Ricardo González se dirigió a sus oficinas en Novofar ciudad de México. Ahí ya se encontraba reunido el Comité de Crisis conformado por las áreas: Legal, Financiera, Recursos Humanos y el equipo de Comunicación. Todo este equipo discutiría la estrategia de manejo de crisis a implementar ante dicha situación.

Al llegar a la oficina, Ricardo González entabló una charla con el Director General y las áreas Legal y Comunicación. Explicó que:

- 1.- El audio era editado y descontextualizado, pues durante la conversación no pactaba sobre ninguna licitación en donde participara Novofar; además, aclaró que él, Ricardo González, no hablaba con un funcionario en dichas llamadas telefónicas, sino con otro empleado de la industria farmacéutica y ambos conversaban sobre otro tema del sector farmacéutico.

2.- Detalló a su equipo la relación de Mexicofarma, cuyo Presidente General, era pariente político del Vicepresidente de Teleamerica y recordó que él lo había advertido anteriormente.

3.- Planteó su teoría. Para Ricardo González el ataque de Teleamerica era directamente contra el IMSS para presionar que su director, Daniel Assad, frenara la licitación de la red telefónica en el IMSS, y por otro lado, la noticia también era un acto de represalia contra Novofar y contra la Cofepris por la demanda penal que esa Institución había interpuesto Mexicofarma por la violación de la patente.

Una vez que Ricardo González comentó a su equipo todos los detalles, llamaron a las autoridades a nivel global de Novofar Group, y Javier García, el Presidente de Novofar en México, junto con Ricardo González tomaron la decisión de desarrollar una estrategia que contribuyera a disminuir la atención de los medios en Novofar y con ello evitar que el escándalo hiciera eco en el mercado europeo.

ACCIONES PARA EVITAR LA EXPANSIÓN DE LA CRISIS

La primera acción que tomó el Comité de Crisis fue liberar durante las primeras horas del 10 de noviembre, a la mañana siguiente del escándalo, un comunicado de prensa en donde Novofar afrontó la crisis, sin señalar o confirmar a Ricardo González como responsable de los actos señalados.

En dicho comunicado Novofar manifestó su “sorpresa y preocupación” ante los reportes emitidos por la televisora e informó el inicio de una investigación interna para esclarecer los hechos. (Anexo 5). Posterior a ello, se evitó emitir declaraciones de cualquier tipo a los medios de comunicación. Por lo que Novofar México guardó silencio indefinidamente.

Ante el silencio de la farmacéutica, otros actores salieron a luz y emitieron su opinión sobre el escándalo desatado por las llamadas telefónicas; entre ellos, el entonces Presidente del Senado Mexicano, el Secretario de Salud, presidentes de todos los partidos políticos, líderes empresariales; así como el propio comisionado de la Cofepris, Miguel Álvarez.

Cabe señalar que Novofar solicitó a Ricardo González no salir a dar ningún tipo de declaración a los medios, situación que él cumplió.

SEGUNDO DÍA DE LA CRISIS, LA TELEVISORA INSISTE EN EL TEMA

A la mañana siguiente, en el noticiario matutino de Teleamerica, el conductor Carlos Granados, retomó la noticia, con la misma información y postura de que Novofar negociaba licitaciones con funcionarios públicos del IMSS. Durante el contexto de la información, el conductor del noticiario, entrevistó al, en ese momento, presidente de la Cofepris, Miguel Álvarez, a quien, a través de una agresiva entrevista, acusó de ser cómplice de la corrupción.

Como recordaremos, la Cofepris demandó a la farmacéutica Mexicofarma, compañía cercana de Teleamerica, por falsificación de medicamentos. Ante esto, la farmacéutica tuvo que cerrar parte de su planta en Toluca por presentar irregularidades, situación que dejó como saldo una pérdida para Mexicofarma de 60 millones de pesos.ⁱⁱ

Al mediodía del 10 de noviembre, es decir la tarde del segundo día de crisis, el IMSS envió un comunicado en el cual informaba de la suspensión como funcionario público de Daniel Muñoz, en ese momento, coordinador de Adquisición de Bienes del IMSS, al ser sospechoso de actos de corrupción dentro de la institución pública.

Al finalizar el segundo día de la crisis, 187 notas en los medios mencionaban el caso de presunta corrupción de Novofar; el 90% de los impactos eran negativos contra la farmacéutica. (Anexo 6)

La noche de ese segundo día de crisis, nuevamente el noticiario de Teleamerica dio seguimiento a la nota, esta vez relacionando a Daniel Muñoz como el personaje del IMSS que se escuchaba en la llamada y a quien antes no se había identificado.

Como una ampliación de la nota periodística, Teleamerica presentó el perfil de Daniel Muñoz y su “cercana relación” con Ricardo González. Al presentar esa vinculación entre ambos personajes, la televisora aseguraba que tanto Ricardo González como Daniel Muñoz eran

aliados en actos de corrupción y por lo tanto, en las llamadas telefónicas, negociaban la compra de inmunosupresores.

Antes de concluir el noticiario, el conductor Jacobo Warman entrevistó al Director del IMSS, Daniel Assad, orillándolo, con cuestionamientos severos, a aceptar que el IMSS sí registraba presuntas actividades ilícitas en todas sus licitaciones, incluyendo en el tema de las telecomunicaciones.

TERCER DÍA DE CRISIS, SE ACLARA LA LLAMADA TELEFÓNICA

Al tercer día de la crisis, el 11 de noviembre del 2010, salió un nuevo actor a la luz pública. Manuel Abad, Presidente de la Farmacéutica Dasten, liberó a los medios un comunicado de prensa, en el cual reveló que él era el segundo personaje que aparecía en la llamada telefónica con Ricardo González y no el funcionario del IMSS, Daniel Muñoz, como la televisora había asegurado.

Horas después de lanzar el comunicado, el director de Dasten apareció en un gran número de entrevistas en medios de comunicación con el mensaje de que él era amigo de Ricardo González y lo que conversaban por teléfono eran asuntos del sector farmacéutico y en ningún momento hablaban sobre alguna licitación en particular.

El viernes 12 de noviembre Manuel Abad presentó una denuncia penal ante la Procuraduría General de la República contra quien resultara responsable por el delito de interferencia ilegal de comunicación privada, por ataques a las vías generales de comunicación, y solicitó una disculpa pública por parte de la televisora.

La decisión de salir en ese momento cambió el rumbo de la crisis, por lo que el impacto mediático giró y se neutralizó, y de acusar a Ricardo González de actos de corrupción, el señalamiento pasó a hechos de colusión. De las 233 notas en medios que aparecieron al finalizar ese día, más del 50% ya no eran notas negativas sino neutras.

UNA SEMANA DESPUÉS DEL ESCÁNDALO, HACEN PÚBLICA LA OTRA VERSIÓN

Luego del revés al reportaje de la televisora, diversos líderes de opinión manifestaron su desacuerdo con respecto a la información presentada por Teleamerica, la cual comentaba no tenía el sustento para acusar a funcionarios o directivos en casos de corrupción.

A una semana de que Teleamerica lanzó el golpe contra Novofar, uno de los medios más críticos de México, la revista Progreso, publicó en su portada semanal un reportaje que abordaba a profundidad el escándalo. La investigación titulada: “Teleamerica fraguó el escándalo” hacía referencia al parentesco entre el Vicepresidente de la televisora y el presidente de la farmacéutica Mexicofarma, así como a los intereses de ese medio de comunicación en el sector farmacéutico y en general en las licitaciones del IMSS, en particular en el caso de las Telecomunicaciones (Anexo 7)

Después del escándalo desatado por Teleamerica contra Novofar y el IMSS, este instituto detuvo inmediatamente la licitación en el sector telecomunicaciones, en donde como se recordará Teleamerica tenía pocas probabilidades de ganar.

LA SOLUCIÓN

- El comunicado de prensa que emitió Novofar, una vez desatado el escándalo, si bien no aceptaba actos de corrupción internamente, tampoco exponía una postura de negación. Una mejor estrategia era desde un inicio negar categóricamente acciones de corrupción y posteriormente, a través de una postura clara, que no se prestara a malentendido, explicar que la empresa abre de manera transparente sus relaciones, estados financieros y demás información para contribuir a la legalidad.
- Era más conveniente aclarar inmediatamente que el otro personaje involucrado en la llamada telefónica no era un funcionario de gobierno como la televisora aseguró, sino un miembro de la industria farmacéutica. Esto hubiera evitado que la crisis siguieran en ascenso durante 3 días consecutivos.
- Lanzar una estrategia de comunicación en medios alternos, a través de redes sociales y voceros aliados, en la cual se cuestionara el rigor periodístico informativo de la televisora, al no poder afirmar quién era el funcionario del IMSS con quien hablaba Ricardo González, hubiera neutralizado los comentarios sobre el tema, que en ese caso eran en un 95% negativos contra Novofar.
- A través de esos canales digitales se hubiese podido ventilar masivamente la relación familiar entre el Vicepresidente de Teleamerica y la compañía Mexicofarma.
- Un punto positivo del plan de manejo de crisis fue el acercarse con los periodistas y medios que históricamente han estado en contra de Teleamerica, ya que con ello se logró balancear el manejo de la información. Sin embargo, quizá entrar a un medio con un impacto similar al de la televisora hubiese magnificado los resultados y la imagen de Novofar se hubiera limpiado más rápidamente.
- La reacción de Novofar ante los medios de comunicación siempre fue institucional, y al no participar en el debate de forma directa o agresiva, reflejó al final de la historia, la prudencia y sensatez de la compañía farmacéutica.

- La estrategia fue efectiva en el sentido de que la crisis mediática sólo se propagó en México, a pesar de la intervención de personajes tan importantes como el propio Presidente de la República y funcionarios de alto nivel de la administración federal, Novofar no sufrió repercusiones del escándalo en otros mercados como el europeo.
- Una decisión acertada del Comité de Crisis fue mantener silencio y con ello lograr contener la crisis en México, evitando hacer resonancia en sus mercado más importantes, pues, el objetivo primordial de Novofar, al desarrollar la estrategia de crisis, era precisamente, minimizar el eco e impacto negativo del escándalo en su principal mercado que era el Europeo.
- Al final, las decisiones fueron efectivas, pues se pensó en la crisis como un fenómeno, que en el actual mundo globalizado, pudo fracturar la reputación de Novofar en sus otros mercados como el asiático y el europeo.

CONCLUSIONES

- Todas las empresas deben mantener una relación cordial y cercana con los medios de comunicación de su región, incluyendo a las televisoras más importantes del país.
- Ante una crisis, una empresa tiene que contar con toda la información exacta y precisa, si es posible a través de entrevistas con los involucrados, antes de reaccionar.
- Al momento de desarrollar una estrategia para el manejo de la crisis es de suma importancia estar asesorado por una consultoría de medios, o personal de comunicación que conozca a la perfección los medios, sus intereses, las empresas con las que están aliados, su nivel de impacto, confianza y credibilidad.
- Uno de los temas fundamentales ante una situación de vulnerabilidad es el desarrollo de escenarios que, a través de la elaboración de mapas de actores, identifique los riesgos a los que está expuesta la empresa, y con ello se tenga preparado un plan anticrisis para prevenir un escándalo mediático.
- La información que se maneje en medios no debe ser bajo ninguna circunstancia de denostación hacia la competencia. Una empresa fortalece su reputación cuando comparte información positiva de sí misma, no cuando ataca a la competencia.
- Con la globalización y el impacto de las nuevas redes sociales a través de internet, un Director de Comunicación debe cuidar lo que difunde públicamente, pues esta información podría dar la vuelta al mundo y en cuestión de segundos afectar la reputación de la empresa o institución en otros mercados, sin que necesariamente estuviesen directamente involucrados en el tema.

ⁱ Daniel Vasella, MD Novofar Chairman & CEO, *Novofar enero 2008*, Información obtenida del área de Comunicación, Novofar México

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Barquero, José Daniel y Barquero, Mario: "Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad", (Madrid, España. Ed., Gestión 2000, 2003), 664 págs.
- Cutlip, Scott y Allen Center. "Relaciones públicas eficaces", (Madrid, España. Ed., Gestión 2000, 2001), 724 págs.
- Fernández, Carlos, "La comunicación en las organizaciones". (Ciudad de México, México. Ed. Trillas, 2001), 368 págs.

Artículos de periódicos:

- Aguilar, Alberto. "Apuesta Mexicofarma a GI y biocomparables, prepara oferta y listo para competir con Novofar", (El Universal, sección Cartera 15 junio 2010), p.3.
- Matilde Morales, Experiencia Juvenil, José Martínez Presidente de Novofar México y Director General de Novofar Farmacéutica" (Revista Líderes Mexicanos No.44, junio 2010), p. 1,8
- Villamil, Jenaro "La entraña del embate de Teleamerica contra Cofepris" (Revista Progreso No. 1777, noviembre 2010) p. 1

Fuentes:

a) Entrevistas

Entrevista realizada a Ricardo González, Ex Director de Asuntos Corporativos de Novofar México, el 10 de septiembre de 2012.

b) Otros

Vasella, Daniel. MD Novofar Chairman & CEO, "Novofar enero 2008", Información obtenida del área de Comunicación, Novofar México.



Excélsior
Pag: dinero3

Carpeta Personalizada

2010-09-29 03:53:37.0

1/3



Demanda penalmente la Cofepris a por falsificar medicamentos

■ Lo más importante del asunto, más allá de la falsificación, es la seguridad de los pacientes trasplantados que requieren de este tipo de medicinas para que su cuerpo acepte un nuevo órgano.

La denuncia penal de Cofepris en contra de los Laboratorios Landsteiner, de la que le platicábamos hace unos días, no tiene que ver con una violación a la patente de Rapamune, original de Wyeth, pero ahora propiedad de Pfizer.

El asunto es aún más delicado: el organismo que preside Miguel Ángel Toscano presentó una querrela como resultado de una investigación que puso al descubierto que la compañía de Miguel Granados falsifica medicamentos. Se encontraron irregularidades en estudios de bioequivalencia que Landsteiner realizaba en el Hospital General de México. Fueron sorprendidos haciendo pasar el producto original como propio, conocido en el mercado como Renacept. La denuncia penal fue presentada en abril contra los directivos del laboratorio y se espera que el pro-

tor del Área de Investigación de ese nosócomio al doctor Octavio Amancio. Para que se dé una idea de la gravedad del asunto: el hospital corría el riesgo de perder su prestigio como uno de los tres autorizados con mayor capacidad para poder realizar estudios de bioequivalencia en México. Los estudios son requeridos para la intercambiabilidad y poder vender el medicamento en el IMSS e ISSSTE. Estamos hablando de un producto sensible, que es utilizado para evitar el rechazo de órganos en pacientes trasplantados.

Más allá del tema de la falsificación del medicamento, cabe señalar que lo más importante es la seguridad de los pacientes trasplantados que requieren este tipo de productos para que su cuerpo acepte un nuevo órgano. En los trasplantes se trata de medicamentos de venta restringida. Requieren ser muy precisos en

invertido en ese laboratorio. Por lo que se sabe, la noticia cayó como balde de agua fría entre los socios del Grupo Carso. No es para menos.

SE, a capilla

Con 57 votos a favor y 44 en contra, los senadores de PRI, PRD, Convergencia y PT lograron ayer que se aprobara la controversia constitucional para que la Secretaría de Economía rinda cuentas por haber excedido funciones del Legislativo al convenir acuerdos de equivalencia de normas que México estableció unilateralmente con Estados Unidos y Canadá. En un intento desesperado, los panistas liderados por Alejandro González pretendieron frenar la votación en el pleno. Pero pudieron más los argumentos de Yeldko Polivsky del PRD, María de los Ángeles Moreno del PRI y Ricardo Monreal del PT, que defendieron la iniciativa

te país la que decida quién tiene la razón.

Pilotos trinan

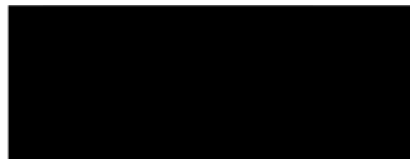
Hoy habrá asamblea en ASPA y se van a analizar las propuestas de Ixe y del administrador de Mexicana. Le adelantamos que el grupo de Enrique Castillo Sánchez-Mejorada y Javier Christlieb plantearon despedir unos 564 pilotos y ofrecerles sólo 20 centavos por cada peso de la liquidación que fija el Contrato Colectivo. Si de por sí la oferta es malísima hay otro tema que en breve hará crisis. Y es que la administración pasada habría retirado 400 millones de pesos del fondo de jubilaciones. Los pilotos están que trinan.

Banorte aplica

Pues ya le empezó a hacer crisis a Banorte la decisión de secar la liquidez de Mexicana hasta llevarla al borde de la quiebra. Trascen-

Anexo 2

Comunicado aclaratorio enviado por Mexicofarma a periodistas



México, D.F. 11 de octubre, 2010

Lic. Edgar González
Columnista Los Capitales
Periódico El Sol de México

Estimado Edgar:

Hemos revisado con interés y preocupación la columna que publicas el día de hoy titulada: "Cofepris", en la que se presenta información que, como lo entenderás, es natural que requerimos precisar y aclararte para beneficio de tus amables lectores y colaborar en la medida de lo posible en presentar información plenamente sustentada.

A continuación, hacemos una relación de estas importantes precisiones:


- En efecto existió un estudio de bioequivalencia que se estaba realizando en el Hospital General del medicamento [REDACTED] sin embargo es falso que haya existido alguna sustitución de nuestro medicamento por algún otro, por lo que rechazamos totalmente dicha imputación.
 - Es importante comentar que los estudios de bioequivalencia son estudios que tienen como objetivo analizar la intercambiabilidad de los medicamentos, por tanto son etapas experimentales, por lo cual no implica ningún tipo de comercialización, ni engaño, ni daño pues todavía no se prescribe por un médico.
 - Por lo tanto no se ha administrado a ningún paciente, debido a que justamente debe estar sujeto a las conclusiones del estudio de bioequivalencia que se realizan en el Hospital General.
- No existe ninguna demanda penal de Cofepris en contra de [REDACTED]
- [REDACTED] tiene muchos años produciendo medicamentos y muchas pastillas vendidas de inmunosupresores y a la fecha no existen reportes adversos al uso de los medicamentos. Los reportes adversos no los realiza [REDACTED] los realizan terceros independientes, como los médicos. Esto se conoce como "farmacovigilancia". Para tu conocimiento, desde el 2007, [REDACTED] ha fabricado alrededor de 9'775,000 dosis de medicamentos inmunosupresores y como lo indicamos anteriormente, no se han tenido reportes adversos, lo que indica que los medicamentos producidos y comercializados por Landsteiner son efectivos y seguros.
- Tenemos el respaldo y confianza de nuestros socios e inversionistas que confían en la ética de una compañía como [REDACTED], por su solidez y prestigio por lo que no hay preocupación alguna de su parte.




Anexo 3

Imagen del reportaje en Televisión

IMSS corruption published phone calls By [armandogonzalez](#)



terra 

login servicios    En Terra En la Web

NOTICIAS ECONOMÍA DEPORTES ENTRETENIMIENTO VIDA Y ESTILO TERRA TV SONORA



MÉXICO > POLÍTICA

Pide Calderón investigar caso de corrupción IMSS-

comentarios

10 de noviembre de 2010 • 08:31

NOTICIA

México.- El presidente Felipe Calderón ya ordenó investigar los posibles actos de corrupción entre el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y  revelados en una conversación que se hizo pública en un noticiero ayer por la noche. AAA 

Poco después de darse a conocer las grabaciones, en su cuenta de la red social Twitter, Calderón Hinojosa informó "He dado instrucciones para que se investigue a fondo posible corrupción en el IMSS y se castigue a quienes resulten responsables".

Cabe mencionar, el presunto ilícito tiene que ver con la licitación del Seguro Social que será publicada el próximo 11 de noviembre, la que corresponde a 80 millones de pesos.

Con información de Infosel

Si fuiste testigo de un acontecimiento y quieres denunciar algo o compartir tu punto de vista sobre un tema, entonces envía tu aportación a tureportero@corp.terra.com.mx y lo publicamos.

Comunicado emitido por la empresa farmacéutica



[Redacted] ratifica el apego a su Código de Ética

México, D.F., 10 de noviembre de 2010.- [Redacted] manifiesta su sorpresa y preocupación acerca de los reportes emitidos por los medios de comunicación que cuestionan la ética de nuestra compañía acerca de nuestras actividades. La empresa ha iniciado una investigación para determinar los hechos y no está en posibilidad de dar respuesta a los supuestos dados a conocer por los medios.

[Redacted] asume seriamente la obligación de cumplir con sus estándares legales y éticos. La compañía tiene políticas estrictas basadas en su Código de Conducta, el cual es obligatorio para todos los empleados. Las acusaciones de una violación a nuestro código de conducta son tomadas muy seriamente por la empresa y son investigadas consecuentemente.

El Código de Conducta busca garantizar que nuestros asociados actúen de forma ética, transparente y apegada a su cumplimiento, para asegurar que los pacientes reciban los tratamientos que necesitan.

En este momento, [Redacted] no está en posibilidad de proporcionar mayor formación hasta tener elementos que permitan determinar los hechos sobre estos supuestos.

Anexo 6

Caricaturas en medios que tocaban el tema de Novofar

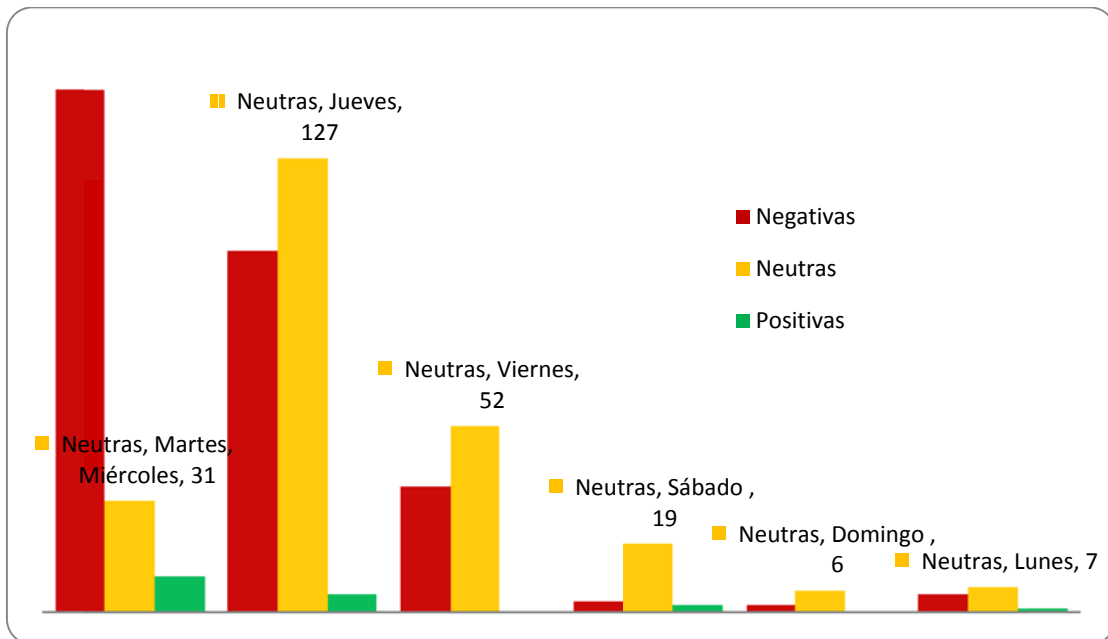


Rapé

Hidra de la corrupción



Gráficas de la tendencia informativa de la crisis. Fuente: Archivos de la compañía





[Redacted]

[Redacted] fraguó el audioescándalo

A partir de una interceptación telefónica, [Redacted] montó un escándalo de presunta corrupción en el IMSS. Al final se descubrió que en la grabación, ilegal, no participó ningún funcionario del instituto y que se trató de una conversación entre particulares. Lo que sí quedó en evidencia es la participación de la televisora en la industria farmacéutica y su intención de involucrar tanto al IMSS como a la Comisión Federal para la Protección de Riesgos Sanitarios en la negociación de comisiones por la adquisición de fármacos.

JENARO VILLAMIL

Detrás del escándalo mediático que detonó el martes 9 en los [Redacted] "relación corrupta a base de comisiones y sobornos" entre el Seguro Social y laboratorios farmacéuticos, se encuentra una red de intereses de altos ejecutivos de la televisora con la industria farmacéutica.

Guillermo O'Neil

Bernardo Gomez



La entraña del embate de [redacted] contra Cofepris

Las causas del escándalo que detonó [redacted] sobre las licitaciones de medicamentos en el IMSS se han ido armando como un rompecabezas: intereses familiares y empresariales del vicepresidente de la televisora [redacted] ambiciones de la propia empresa dirigidas al multimillonario mercado farmacéutico y a una próxima licitación de telecomunicaciones que, por unos 2 mil 200 millones de pesos, hará el propio Seguro Social. A ello hay que agregar el cabildeo del exprocurador [redacted] Pinos...

JENARO VILLAMIL

Detrás del conflicto entre el laboratorio [redacted] y la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris) se encuentra no sólo el interés familiar y empresarial del vicepresidente de [redacted] sino también la asesoría jurídica y el cabildeo en Los Pinos de Antonio Lozano Gracia, exprocurador general de la República, cuyo despacho defiende a la empresa presidida por Miguel Granados Cervera.

La disputa entre la autoridad regulatoria y el laboratorio mexicano alcanzó nivel de escándalo mediático desde que el 9 de noviembre pasado [redacted] difundió en todos sus segmentos informativos de televisión y radio unas llamadas telefónicas entre dos funcionarios de empresas farmacéuticas [redacted], quienes presuntamente se ponían de acuerdo para participar en una licitación de medicamentos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

El golpe mediático sacó a relucir los intereses de [redacted] el mercado farmacéutico, tal como lo documentó [redacted] en su edición 1776, pero también una red de asesoría jurídica que llega hasta el despacho de Antonio Lozano Gracia, socio de Diego Fernández de Cevallos y jefe y padrino político del actual procurador general de la República, Arturo Chávez Chávez.

Desde junio de este año, una demanda de hechos presentada por Cofepris en contra de [redacted] "está archivada", según confirmaron a este semanario fuentes de la Procuraduría General de la República (PGR). El número de expediente de la demanda es