



## DAVID LAPRÉ DIRECTOR DE OPERACIONES TÉCNICAS GLOBALES DE FARMACIA DE F. HOFFMANN-LA ROCHE

Desde la sede de la farmacéutica en Basilea (Suiza) dirige la distribución de medicamentos a 150 países de todo el mundo. Ha desarrollado su trayectoria en la compañía desde 1997, pasando por varias responsabilidades en EE. UU. y Suiza.

### En primera persona



David LaPré, directivo de la farmacéutica Roche, acudió a la entrega de diplomas del ZLC en Zaragoza. GUILLERMO MESTRE

# «Ser capaz de anticiparse a los cambios es la clave del éxito»

#### ¿Qué significa la logística para una compañía como Roche?

La logística es una parte fundamental del trabajo que realizamos en Operaciones. Yo soy responsable de operaciones técnicas globales, donde nos encargamos principalmente de asegurar el suministro de medicinas para todos los mercados a los que servimos, más de 150 en todo el mundo. Tenemos unos 14.000 empleados y nos encargamos de la producción y distribución de 92 medicinas para todas las enfermedades.

#### En Aragón la mayoría de compañías son pequeñas, ¿qué puede aportarles la logística?

En mi día a día no trabajo directamente con compañías aragonesas, pero tengo entendido que aunque son pequeñas en cuanto al número de empleados, pese a su tamaño hacen un gran trabajo en la exportación de productos a un gran número de países. Eso requiere mucha pericia, especialmente para una compañía pequeña con recursos limitados. Es esencial hacer previsiones para anticiparse a las necesidades del mercado; también ser capaz de saber adaptarse para poder hacer cambios rápidos y asegurarse de que los suministros llegan a cualquier lugar. La capacidad de ser

« Las compañías aragonesas hacen un gran trabajo en la exportación de productos a un gran número de países »

#### EL PERFIL

Formado en Ciencias en el Worcester Polytechnic Institute de Worcester, Massachusetts (EE. UU.), tiene un MBA por la Universidad de Nueva York. David LaPré participó en Zaragoza recientemente en la entrega de diplomas del Zaragoza Logistics Center (ZLC).

flexible para ser capaz de dar respuesta y anticiparse cuando los cambios se producen es la clave del éxito, seas una compañía grande, mediana o pequeña.

#### ¿Qué pueden aportar a estas empresas los graduados que salieron la semana pasada del Zaragoza Logistics Center (ZLC), en cuya ceremonia de graduación participó?

Nosotros tenemos bastante experiencia con los graduados de Zaragoza. Hemos contratado a 12 desde 2009, que todavía están con nosotros haciendo un trabajo fantástico. La mayoría trabajan en nuestra sede en Basilea (Suiza). Las cualidades que asocio con ellos es que son gente extremadamente brillante, con mucha energía, trabajadores y muy tenaces. Este es el tipo de talento que valoramos. El programa de Zaragoza destaca por varios aspectos, como el tamaño de las clases, que es pequeño comparado con otros MBA o master similares; la amplia experiencia internacional que reciben los alumnos y la calidad que le da el MIT y los profesores de Zaragoza, que hacen un tremendo trabajo en sus tesis. Por eso creo que Zaragoza es un entorno único de aprendizaje.

Zaragoza ha apostado por ser un referente

#### logístico en Europa, ¿qué puntos fuertes y débiles ve en la región?

Yo visité Zaragoza por primera vez en 2005 o 2006 y entonces acababa de empezar el programa del MIT de Zaragoza y quedé muy impresionado con el apoyo que le dio el Gobierno de Aragón a la institución y la formación tan especializada que se iba a ofrecer. En mi opinión era única, de ahí el interés en el programa. Hay muchas razones para considerar a Zaragoza un centro logístico especializado. Además de la formación específica y el apoyo del Gobierno, está su ubicación geográfica, en el centro de las principales ciudades como Barcelona, Madrid o Valencia, y el nivel de infraestructuras y de espacio disponible la convierten en un punto con capacidad para ser centro logístico.

#### En su perfil de LinkedIn aparece como un experto en resolver situaciones complejas. ¿Qué habilidades requiere un directivo en una época de crisis como la actual?

Creo que tengo que cambiar mi perfil de LinkedIn (sonríe). Un directivo eficaz necesita poseer un conjunto de habilidades que le permitan trabajar con sus compañeros, valorar las situaciones, determinar el origen de los problemas o las claves para detectar oportunidades y organizar los recursos para asegurar que se implementan las acciones previstas. Esto es aplicable a una situación de crisis o no, en los buenos tiempos o cuando hay dificultades, y para cualquier directivo. Tener compañeros con talento supone una gran diferencia, y esta es una de las razones que nos atraen de los graduados de Zaragoza: trabajan con eficacia en equipo y son capaces de resolver problemas.

#### Desde una multinacional como Roche, con base en Suiza, ¿percibe signos de mejora en la economía española?

No estoy en posición de hacer previsiones sobre el mercado español, pero desde una perspectiva global se están viendo signos de recuperación. El mercado español es muy importante para nosotros, es muy grande, llevamos trabajando muchos años y es un mercado clave. Los ciclos económicos vienen y van y saldremos también de este como ocurrió en el pasado. Tenemos una planta en Leganés (Madrid) que produce medicinas, no solo para España sino para todo el mundo, además de un centro de distribución.

#### En el sector farmacéutico, la crisis y los recortes en la sanidad, ¿han afectado a sus resultados?

La ralentización de la economía en todo el mundo ha afectado a todos los sectores, y este no ha sido una excepción. Hay medidas de contención del coste que se han implantado en los sistemas sanitarios de todo el mundo. Todos tenemos que ser conscientes de los costes. Cualquier gobierno responsable lo es, pero es también importante proporcionar la adecuada infraestructura sanitaria para los ciudadanos en cualquier mercado. No es solo una cuestión de control de costes, sino de garantizar que el dinero que se gasta, se gasta de la forma más eficaz.

#### En España se ha empezado a hablar de algunos problemas puntuales de desabastecimiento en las farmacias y el Gobierno señala a la industria como culpable por querer subir precios. ¿Cree injusta esa acusación?

Honestamente, no soy consciente de esa apreciación. En Roche, tanto globalmente como en España, trabajamos para encontrar soluciones a las cuestiones relacionadas con el precio y asegurar el máximo acceso de los ciudadanos.

BEATRIZ ALQUÉZAR  
balquezar@heraldo.es