

Interview with Catalina Massa, Executive Director, UNC-HEMODERIVADOS

15.02.2012

Tags: [UNC-HEMODERIVADOS](#)

UNC HEMODERIVADOS tiene una estructura muy especial y única con su asociación con la Universidad de Córdoba. ¿Cual fue la visión cuando se creó la empresa?

El Laboratorio UNC Hemoderivados es una dependencia de la Universidad Nacional de Córdoba, pero con características de autogestión. Durante muchos años costo definir el rol que identificaba al Laboratorio UNC HEMODERIVADOS , hoy por hoy vemos que la creación de la planta fue visionaria ya que no existía una planta de hemoderivados en la región. En la década de los 90's la planta definió su rol como un laboratorio activo dentro de la industria farmacéutica. A esto hay que sumarle que el laboratorio tiene un rol social importante, ya que proveemos medicamentos que no se proveerían de otra forma, si UNC Hemoderivados no existiese.

Hemoderivados empezó como un Laboratorio Universitario dentro de una estructura meramente académica, para transformarse con el tiempo en una planta industrial con características propias y resultados económicos satisfactorios que le permiten autofinanciarse e invertir en actualización tecnológica .¿Cuáles fueron los desafíos más grandes de esta transformación?

Los desafíos fueron muchos y constantes a través del tiempo. Uno de los principales fue definir el rol de la planta. La Universidad tenía muy bien definido su rol dedicado a la enseñanza y la investigación, pero no tan claro el de la producción de medicamentos. Otro gran desafío fue que la Universidad advirtiera que los requerimientos administrativos y de velocidad de respuesta del

Laboratorio son distintos a los de una unidad académica.

Es importante mencionar que La Universidad con sus 400 años de existencia nos da un apoyo muy importante, pero por otro lado es necesario resaltar que el Laboratorio tiene objetivos propios muy específicos, los cuales han sido comprendidos muy bien por nuestra Universidad, logrando avanzar significativamente en la eficiencia de la gestión administrativa del Laboratorio. Hoy en día La rectora de la Universidad me delega la posibilidad de tomar decisiones y concretar proyectos, básicamente nos deja avanzar en numerosos proyectos, manteniendo siempre el control final de la gestión. Ser parte de un ámbito como el de la Universidad Nacional de Córdoba es muy positivo, particularmente por la historia de la Universidad, la investigación que se realiza en ella. Estas posibilidades que crean un ámbito ideal para el desarrollo de nuevos procesos.

¿Cuáles son los principales logros y orgullos de la compañía en los últimos años?

El principal logro es estar produciendo prácticamente toda la gama de medicamentos hemoderivados con desarrollos propios y alguna patente propia. Los productos elaborados en UNC-Hemoderivados ingresan en la categoría de similares pero con un desarrollo de proceso propio.

Estamos orgullosos de tener los productos en el mercado a un precio razonable, al precio social del mercado. Tener una empresa exitosa, económicamente rentable, sustentable en el largo plazo y además con reconocimiento exterior es un logro importante para UNC HEMODERIVADOS: Que el mundo sepa de nuestra existencia, de nuestra línea de productos en el mercado y de nuestro reconocimiento a través Latinoamérica.

Además UNC HEMODERIVADOS logro poner otras dos plantas: una de medicamentos genéricos inyectables de pequeño volumen que surgió como necesidad durante la crisis del 2001, y otra de procesamiento de tejidos humanos, que actualmente está procesando hueso para uso odontológico y traumatológico. Aunque son plantas pequeñas, ambas representan necesidades del mercado y fundamentalmente de los países de la región y con grandes posibilidades de desarrollo en un futuro cercano.

El aspecto social de UNC HEMODERIVADOS tiene un rol indispensable en su misión, ¿como hacen para mantener el balance entre un proyecto exitoso que al mismo tiempo tome en cuenta el aspecto social?

El aspecto social es fundamental para Hemoderivados, es lo primero que consideramos, pero siempre teniendo en cuenta la rentabilidad del proyecto. Para hacer rentable la planta identificamos los hemoderivados más requeridos por los médicos para el tratamiento de las

distintas patologías. Siempre tiene que haber un equilibrio entre la rentabilidad de la planta y la dimensión social. También hay excepciones como la decisión de abrir una planta de medicamentos genéricos, esta decisión fue tomada por porque había una necesidad social en el mercado.

¿Cuáles han sido los principales conductores de crecimiento para la empresa en los últimos años, y qué tipo de posicionamiento tiene usted hoy en la Argentina?

En primer lugar, realizamos un estudio detallado de costos y análisis de inversiones. El estudio nos permitió ahorrar donde se podía e invertir donde se debía. Por otro lado, gran parte del crecimiento se debió al significativo aumento de ingreso de materia prima. Nuestra materia prima es el plasma humano, y por ende no es una materia prima que se compre. Con un programa de concientización a lo largo de todo el país y países limítrofes, se pudo aumentar significativamente el envío de plasma a fraccionar en nuestra planta y por ende la producción de medicamentos hemoderivados. Además de eso, la diversificación de la producción y el registro de nuevos productos también mejoro el rendimiento de la institución.

El Laboratorio UNC HEMODERIVADOS es muy activo y participa en transferencia de tecnología, ¿cómo ha impactado esta actividad su negocio?

Principalmente tenemos que resaltar que nosotros trabajamos para lograr la autosuficiencia en plasma y hemoderivados. Un ejemplo de proyecto de intercambio de tecnología o de biotecnología es la firma de un convenio marco con Cuba. Cuba está interesada en que el Laboratorio de Hemoderivados le transfiera algunas tecnologías actualmente aplicadas en nuestro proceso productivo, pero no puede financiarlo con dinero. Para encontrar una solución que beneficie a ambos países se propuso que esto se realice a través de un convenio de intercambio de tecnología, ya que Cuba tiene mucha experiencia en biotecnología y para UNC HEMODERIVADOS representa una necesidad para la implementación de proyectos futuros.

UNC HEMODERIVADOS promueve la integración Latinoamericana, de tal manera de aprovechar las fortalezas de la región. Por un lado aprovechar el plasma disponible en la región que aun no está siendo fraccionado y por el otro la capacidad de fraccionamiento regional instalada en Cuba, Venezuela y Argentina. Es importante que este proyecto de intercambio regional beneficioso para todos actores de la región.

Un elemento importante es la armonización de regulaciones en la región. Con el proyecto se busca más que satisfacer nuestro propio país, beneficiar a toda la región. Hoy pensamos que hay 3 plantas en la región que pueden trabajar de manera coordinada para satisfacer las necesidades de la región.

UNC Hemoderivados tiene un modelo de negocios único. ¿ Creen que es un modelo exitoso y que sirve de ejemplo para otras instituciones en América Latina?

Creemos que este modelo realmente puede ser un ejemplo para otras instituciones públicas de la región. Hay muchos aspectos que se deben reconocer como claves del modelo exitoso, tales como fijar objetivos claros con estrategias de mediano y largo plazo, llevar un análisis detallado de costos e inversiones y un muy buen control de gestión. Además se deben fijar estrategias de desarrollo de nuevos productos y comercialización que permitan el crecimiento continuo de la institución . Durante la Reunión Latinoamericana invitamos a expertos extranjeros, quienes nos felicitaron por el modelo. Hoy hemos trasladado nuestro modelo exitoso en Argentina a las repúblicas de Chile, Uruguay y Ecuador. Lo que hace creíble el modelo son los resultados. Estamos mostrando que el modelo es creíble y que se puede expandir.

Pascual Fidelio: el no tener el apoyo paternal del estado, nos obligó a ser eficientes, implementar un control de gestión riguroso, y cumplir el objetivo que nos proponemos.

(Tampoco hicimos magia) Todo esto se logró con mucho esfuerzo. En UNC HEMODERIVADOS trabaja un grupo de gente muy comprometida con el proyecto y se esfuerza todos los días para que el mismo sea exitoso. La clave es tener una visión clara desde la dirección cuales son los objetivos a lograr y trabajar duro para llegar a ese punto.

¿Como interactúa UNC HEMODERIVADOS con los otros países de Latinoamérica? El negocio depende mucho de la exportación en la región o se enfoca más en la producción para la comunidad local?

Si bien parte de nuestra producción se exporta, y tenemos varias solicitudes de países extranjeros, nuestra prioridad está en satisfacer la demanda de nuestra región y fundamentalmente Argentina, Chile, Uruguay y Ecuador, países a los que les fraccionamos el plasma. Eso es porque el plasma viene de esta misma región y se tiene que satisfacer la demanda regional en una primera instancia. A los argentinos no les pueden faltar productos, es nuestro rol social de asegurarnos de eso aunque haya demanda en otros países. Pero por otro lado se debe pensar en el avance de la Institución y si la Argentina no compra los productos o si no apoya la industria nacional, se debe considerar otros mercados que necesite de nuestros productos.

El mecanismo de negocio y de funcionamiento de ventas y exportación se realiza a modo de convenios e intercambios. Países como Chile, Uruguay o Ecuador envían el plasma necesario para obtener hemoderivados. UNC HEMODERIVADOS lo fracciona, se queda con una parte y el resto es desvuelto al país de origen. El país vecino entonces no tiene ningún gasto porque la empresa corre

todos los gastos. Es un modelo muy social y funciona bien. De esta manera le proveemos medicamentos hemoderivados al país que lo necesite y UNC HEMODERIVADOS de Córdoba aprovecha la capacidad de producción instalada en su planta.

¿ Cual es su nivel de capacidad de producción y cuanto están utilizando hoy en día? Cuáles son los principales desafíos que los limitan para incrementar su producción?

La planta tiene una capacidad de fraccionamiento de alrededor de 150 mil kilos de plasma. Hoy en día se están fraccionando entre 80 y 100 mil kilos.

Para aprovechar la totalidad de la capacidad instalada de la planta, hay que avanzar en acciones tales como que nuestros países organicen y centralicen los sistemas de colecta de sangre o de plasma.

También hace falta que trabajemos mucho en la concientización de la población como donantes de sangre y plasma y de los profesionales en relación a un aprovechamiento integral y adecuado de esta materia prima tan valiosa. También es necesario trabajar sobre los índices de fraccionamiento de la sangre entera, los índices de descarte y el uso clínico adecuado del plasma.. Es necesario que los países entiendan que el plasma es un recurso estratégico del estado que permite salvar vidas. Principalmente se requiere de gran campaña de educación a lo largo de todo Latinoamérica.

Como ven la industria de hemoderivados tiene muchos desafíos y también oportunidades. Pero estamos encontrando soluciones para los problemas mencionados y tenemos muchas posibilidades de aumentar la producción de hemoderivados manteniendo la calidad, eficacia terapéutica y seguridad de nuestros productos.

[See more interviews](#)