Interview with Alejandro Serafino, Administration and Finance Manager, Poen

29.09.2009

Tags: Poen

¿Cuál es la historia de Laboratorios Poen y como ha crecido en los últimos años?

Poen se inició siendo un pequeño laboratorio de capitales nacionales dedicado fundamentalmente a la oftalmología. Hoy somos el único laboratorio de la Argentina con una planta que elabora exclusivamente productos oftálmicos y estamos ya cerca de cumplir 80 años.
El mercado de la oftalmología en nuestro país, es un mercado de nicho que esta integrado en su mayoría por empresas multinacionales como Alcon y Allergan, por nombrar dos de las principales. Existen también algunos laboratorios nacionales con líneas oftalmológicas incorporadas a sus carteras de producto, pero el único laboratorio nacional dedicado solamente a la oftalmología es Poen.

Personalmente me incorporé a esta empresa en 1996 y alrededor del 1998, aproximadamente, el grupo Roemmers adquirió el paquete accionario de nuestro laboratorio. Tuve entonces la posibilidad de conocer las dos etapas, el antes y el después. La presencia de Roemmers hizo despegar a Poen, empezamos a investigar segmentos terapéuticos nuevos como el del glaucoma, antibióticos asociados, lágrimas artificiales por ejemplo. Roemmers abrió nuevos segmentos e inyectó en la compañía fuerza y motivación enriqueciendo su cartera de productos. Hoy en día Poen tiene una línea de productos extensa, completa y actualizada, abarcando todas las patologías conocidas en la oftalmología. En el rankig oftalmológico del mercado local, ocupamos el segundo lugar en unidades vendidas , con una participación del 27% , detrás de Alcon, quien participa con

un 29%.

Hace unos años, Poen tenía una cartera de productos fuertemente estacionales con ventas importantes entre los meses de Septiembre y Febrero. Con la integración de las nuevas terapias perdimos ese formato de laboratorio netamente estacional y pudimos establecer a lo largo del año, un promedio constante de nuestras ventas. La integración de medicinas para glaucoma, por ejemplo, ayudaron a lograr ese objetivo, ya que se trata una patología crónica, la cual incrementó y consolidó las ventas, y hoy se ha convertido en el segmento más importante de nuestras cartera de productos.

Allá por los años 2000 y 2001, comenzamos a exportar, fundamentalmente al resto de Latinoamérica. Hoy nuestra producción se reparte entre Argentina y el resto de Latinoamérica, en partes iguales.

¿Como es el plan de exportación para Poen? ¿Qué países están considerando y cual es su estrategia para acercarse a los nuevos mercados?

Cubrimos la mayoría del mercado Latinoamericano. Dos años atrás lanzamos la línea en México y ahora ya estamos trabajando en el registro de nuestros productos en el mercado brasileño. Tenemos 150 empleados, de los cuales 40 son agentes de propaganda médica y el resto se encuentra repartido en Producción, Control y Garantía de Calidad, Desarrollo, Administración, Recursos Humanos, Tecnología Informática, Abastecimiento y Logística. La integración a mercados Internacionales, por otro lado, permitió la modernización de los procesos productivos, del equipamiento, de la infraestructura de planta, etc.

Como estrategia para el corto y mediano plazo, nuestro plan es continuar abriendo nuevos horizontes que posibiliten el crecimiento de nuestra empresa.

Laboratorios Poen es muy fuerte en el mercado Argentino, ¿pero cuáles son los proyectos futuro?

El objetivo es seguir buscando nuevos horizontes. Por mucho tiempo Poen se dedicó sólo al mercado local sin interesarse por mercado internacional. Lanzábamos de 4 a 5 nuevos productos al año, una cifra que hoy en día es imposible de reproducir.

El proyecto es estabilizar la presencia en Latinoamérica, estabilizar el negocio en México, preparar el desembarco en Brasil y continuar con el crecimiento, el cual esta previsto en un 5% para el año próximo.

Laboratorios Poen tiene una relación muy peculiar con Roemmers, ¿Qué tan importante es para el laboratorio?

Hasta el año 2008, Roemmers era el accionista mayoritario de Poen , con una participación del 95% del Capital. Hoy tiene el 45% de la empresa, y el resto esta dividido entre inversores extranjeros con el 50% y dos compañías de participación minoritaria que tienen, entre ambas, el 5% restante.

Nuestra relación con Roemmers no es ni más ni menos que la de una empresa que depende de otra, aunque opere en mercados diferentes. Pero cierto es que, desde siempre, nos han dado absoluta libertad para desarrollar nuestros proyectos, apoyando nuestras sugerencias, nuestras intenciones. Realmente como empresa nos hemos sentido siempre muy bien respaldados.

¿Cómo es el mercado local en el área oftalmológica. Quedan oportunidades?

Vivimos en un país de corto plazo en cuanto a lo estratégico y en muchos aspectos, bastante imprevisible, de modo que nos obliga a estar pensando diariamente en el negocio sin posibilidad de descuidarnos. Durante años, hemos dedicado mucho esfuerzo y dinero en inversiones, las cuales le permitieron a nuestra Planta elaboradora, poder competir a nivel internacional, en distintos mercados. Dentro del mercado argentino, nuestra participación es muy importante pero difícil está la posibilidad de seguir creciendo, al menos si todos sus integrantes siguen participando. De manera que si queremos crecer como empresa, debemos buscar oportunidades más allá de nuestras fronteras y justamente en ese proceso andamos.

¿Cómo describirías el estilo de Management en Laboratorios Poen? ¿Cuáles son los atributos importantes para tener un negocio exitoso en la Argentina?

La comunicación con la gente es fundamental. Otro aspecto que destaco es el trabajo en equipo, contando con personal altamente calificado en cada puesto de trabajo.

Simplemente creo que uno debe darle a la gente objetivos claros a seguir, las herramientas necesarias para que desarrollen al máximo su potencial y sus conocimientos, proponer un ambiente cálido de trabajo donde las personas se sientan cómodas y motivadas, participarlos del negocio, de las decisiones del día a día, hacerlos sentir importantes por su aporte y todo esto llevará a que se identifiquen plenamente con la empresa.

En materia de conducción, Poen es un laboratorio muy especial porque además de ser pequeño en estructura, ésta es muy peculiar. Está liderado por cuatro gerencias, las cuales forman un Comité Ejecutivo que reemplaza a una Gerencia General.

De ese organismo surgen las decisiones y los proyectos a seguir.

¿Cuáles son los planes de incorporación de personal para el futuro relacionado con su expansión a mercados de Latinoamérica?

Para el próximo año el laboratorio tiene previsto incorporar personal, fundamentalmente en Planta.

Con la expansión de Poen en el mercado Brasilero y Mexicano, se está incorporando nuevo personal y a los 150 empleados actuales queremos incorporarle 15 personas más para satisfacer la demanda de las nuevas exigencias.

¿Cómo cree usted que se esta percibido Poen en el extranjero? ¿Cómo hacen para mantener el conocimiento global de su marca?

En el mercado Latinoamericano venimos haciendo un buen trabajo, al menos nuestras ventas así lo indican.

Con la globalización de los últimos años, es muy frecuente que los médicos argentinos viajen al exterior a recibir capacitación o a trabajar en diferentes clínicas o centros de atención , y resulta también frecuente que utilicen nuestros productos como lo hacen aquí en Argentina. De esta forma, logramos mantener una identidad como empresa y como marca.

Mensaje final para los 37,000 ejecutivos que leen Pharmaceutical Executive

Desde el lugar que ocupamos, pretendemos colaborar colocando a la Argentina en un lugar de privilegio a nivel mundial. Contamos con una posición de liderazgo en nuestro mercado gracias a la excelencia de nuestros productos y al Management con que contamos.

La Argentina es hoy una muy buena oportunidad de negocios en materia de productos farmacéuticos, por precio, por calidad, por innovación.

See more interviews