

Tus Proyectos necesitan nuestro financiamiento

FINANCIAMIENTO PYME

Garantizar 20 años

Acompañando el crecimiento de las Pymes en todo el país.

info@garantizar.com.ar

www.garantizar.com.ar

“UNA EMPRESA EXITOSA DEBE TENER SU PROPIO ADN”

Antonio Bouzada lidera Eriochem, un laboratorio de Paraná que factura u\$s24 millones al año, 90% de ello en el exterior. Proyecta crecer 5 veces para 2022, tras expandirse en EE.UU. Acá repasa su historia y da consejos para emprender.



MARIANO FUCHILA

Carlos Liascovich

carlosliascovich@a4vientos.com.ar

➤ No hay lujos en el laboratorio Eriochem. La oficina de Antonio Bouzada, su fundador y CEO, no supera los 20 m², y es una más en el laberinto de pasillos. Las alfombras ya tienen edad para jubilarse y los muebles son básicos, sin fama ni diseño. No hay cafetera con cápsulas, sino dos viejas y queridas jarras térmicas. Igual ocurre con el Surrey que enfriará el ambiente: si

fuera persona, el aparato ya podría votar, seguramente. ¿Dónde hace la diferencia, entonces, el empresario? ¿En qué invierte? ¿Cómo talla su fibra emprendedora de más de 30 años, cuando se lanzó en el duro mercado farma?

Dos encuentros tuvo E&P con el líder de la empresa entrerriana, una firma que este año estará facturando u\$s24 millones y emplea a 353 personas, entre ellas a numerosos PhD, magisters y profesionales universitarios de ciencias duras. Con el notable dato, excepcional para una

mediana nacional, de que exporta más del 90% de su producción.

La primera conversación transcurrió en el porteño bar La Biela, mientras los rígidos muñecos de Borges y Bioy Casares parecían espiar desde una mesa. Unos días más tarde, E&P jugó de visitante en la sede de Eriochem, ubicada a pocos kilómetros de Paraná (el nombre, de paso, significa Entre Ríos Chemical). Todo había empezado por septiembre, cuando Bouzada expuso su caso como orador principal en el encuentro Buenos Negocios del

Banco Galicia, tras haber sido premiado por la entidad como Pyme de Oro y Pyme de Alto Impacto Global 2017. Tan potente lucía el caso, y tan enfático el vocero, que nació la curiosidad para saber más sobre este abogado nacido en 1950. Al que le iba bien con su estudio jurídico, pero dio un volantazo para emprender con éxito en segmentos muy específicos de medicamentos.

LOS COMIENZOS

El hombre decide arrancar su historia con un paraíso perdido: “Las

dos ramas de mi familia estaban muy bien económicamente, pero en ambas yo era tercera generación, y la plata se había atomizado. Mi padre perdió una estancia muy grande... y a mí me tocó trabajar”, evoca, un poco en broma y un poco no. Hay dos mojonos que marca en su genealogía, quizá porque simbolizan virtudes distintas: primero el bisabuelo materno, Pedro Aranguen, que en 1897 tenía en Entre Ríos una carpintería con tecnología a vapor, un portento por entonces. Y a

Continúa en página 2

 **SanCorSalud**
Grupo de Medicina Privada

0810-555-SALUD (72583)
sancorsalud.com.ar

Trabajamos para ser
la mejor opción de
salud para tu empresa.

“Una empresa exitosa debe tener...”

Viene de Tapa

su gallego abuelo paterno, y homónimo, que analfabeto llegó al país con 14 años, para convertirse primero en jefe de cocina en el principal hotel de Paraná y comprar el lugar tres lustros más tarde, en 1945.

Bouzada está convencido de que contó con una ventaja crucial: una muy buena educación de base, en el Colegio Lasalle primero, luego el Liceo Militar General Belgrano,

y por último en la Facultad de Derecho de la Universidad del Litoral, “donde todos mis profesores fueron grandes autores de libros jurídicos”. Y completó su formación en su práctica como abogado comercial, cuando con sólo 30 años asistía a empresas importantes de la capital entrerriana. “Eso me ayudó a encarar más tarde mi propia actividad, porque yo ya sabía lo que era un pagaré, un cheque, un contrato”.

Le gustaba la abogacía, pero no su futuro: “Veía a los grandes estudios de Paraná y no me ofrecían un objeto de deseo a alcanzar, no me identificaba con lo que veía en ellos”.

Algún síntoma de malestar ya tenía: para empezar con “algo empresarial”, según sus palabras, había comprado un campito, de modo de iniciar una explotación agropecuaria. Y de repente, una epifanía: un conocido, estudiante de química le propuso montar un laboratorio donde hacer síntesis de drogas oncológicas. “Y le dije que sí. ¿Por qué? No lo sé. Era una locura, yo trabajaba muy bien, tenía dos abogados empleados en mi estudio, los miércoles iba a jugar al tenis... ¡Pero acepté!”, relata. Con ese socio, Lucio Núñez (“completamente introvertido y desordenado, capaz de decir lo que se le ocurre en el momento menos apropiado. Es la antípoda de lo que soy yo. También es un químico muy talentoso, aunque nunca se recibió, y muy honesto”), sigue hoy compartiendo la ruta, más de 30 años después. “Una unión sólo superada por mi matrimonio”, contrasta.

Esos fueron los comienzos heroicos de Filaxis, la primera empresa en la que se asociaron. Era a mediados de los años 80, con una regulación mucho más laxa. Tanto, que arrancaron “con certificación provincial, ni siquiera nacional”. Al principio, sintetizando droga básica para que otros laboratorios formularan esos principios activos (a base de platino) y los vendieran en el mercado. Pero más adelante, en 1990, lanzaron la primera línea de genéricos oncológicos en la Argentina, y dos años después, el genérico del famoso AZT para enfrentar el SIDA. Llegaron a contar con 13 visitantes médicos para cubrir a todos los especialistas del país. Mas necesitaban capital para seguir creciendo, por lo que resolvieron asociarse con el gigante suizo Serono, que primero compró una parte, y luego el 100% de las acciones, siempre con Bouzada al frente. Tras varios cambios gerenciales y un muy buen desempeño al frente de su empresa, el hombre fue promovido a dirigir

todas las operaciones de Serono en el país: “De manejar 75 personas, pasé a manejar 575. Y de dos unidades de negocio, pasé a liderar 12”. Estaba en Buenos Aires, lejos de su Entre Ríos natal.

La principal consecuencia del periplo en la multi, señala, fue el aprendizaje. A fines de los años 90, ya rozando el medio siglo, Bouzada decidió dejar Serono y reincidir con el emprendimiento. Su destino fue el origen -Paraná, por supuesto- para volver a armar una sociedad con Lucio Núñez. Y en un campo vacío, cerca de la capital provincial, proyectaron Eriochem. Otra vez

nología como herramienta competitiva. Implica contar con el manejo pleno de toda la cadena productiva, hasta hacerla escalable a nivel industrial, y lograr nuestra inserción global”, detalla.

La mención a la inserción externa da pie al tercer pilar que se plantearon al fundar la empresa: apuntar hacia la globalización. “Tenemos cierta facilidad para ganar clientes porque nuestros productos son de alta especificidad, y hay pocos oferentes en esos segmentos, pues se precisa desarrollar productos sofisticados para competir”. Una de las claves de su rápida expansión a tantos mercados -Eriochem exporta a América Latina, Asia, algunos países de Europa- es que las propias autoridades de salud en cada país son las principales interesadas en disponer de esos productos para enfrentar el cáncer o favorecer el trasplante de médula ósea. Según explica Bouzada, el originador (o creador de la molécula, en general un gran laboratorio internacional) aplica en cada país un precio muy alto a su producto cuando está solo, y la llegada de un competidor reduce mucho los valores. “Y esto ocurre aun cuando el producto ya no tenga protección de patente, porque hay medicamentos cuya producción es muy difícil de desarrollar. Ése, justamente, es nuestro metier, entre otros”.

Es revelador bucear en las diferencias entre Filaxis y Eriochem, entre el primer Bouzada y el segundo. El empresario, a través de esos tres pilares, concluye ahora que una empresa, para tener éxito, “tiene que caracterizarse por algo, diferenciarse, poseer ADN propio. Con Filaxis, volcado por completo a la Argentina, nos habían agarrado todas las crisis. Y decidí armar una empresa en el país, pero con sus mercados afuera, para hacerla más fuerte”. Otra lección aprendida fue a partir de su experiencia al frente de la filial local de Serono: “Cuando estás adentro de semejante transatlántico, te das cuenta de que, cuanto más grande es, más le cuesta crecer. Por eso las multinacionales tienen muchos socios pequeños. Porque no son dioses, no pueden hacer todo, si bien es cierto que ellas son el alma del mercado mundial farmacéutico”.

Continúa en página 4



353 PERSONAS trabajan en el laboratorio, entre ellos varios PhD y magister.

TEVA Y PARANÁ

Salvo por los pocos años que estuvo al frente de la filial local de la multinacional Serono, Bouzada siempre residió en Paraná. Hay amor al terruño, pero también razones estratégicas: “Acá en Paraná soy conocido, tengo credibilidad, y eso ayuda. Pero además hay un clima que permite crecer, con muchas facultades locales o de Santa Fe que generan ingenieros químicos, profesionales en biotecnología, bioinformática. Y una gran fidelidad mutua, algo que en Buenos Aires es difícil. Mi rotación es bajísima: por caso, de los nueve empleados que arrancaron con nosotros en 2001, dos fallecieron, y los otros siete continúan”. Afuera sí se expande: para convertir a Eriochem en una multilatina, inauguró una planta en Uru-

guay y tiene un centro logístico en Brasil más oficinas en México y EE.UU.

Otro dato relevante es conocer su referente. Bouzada no lo duda: “Teva farmacéutica”, responde, en referencia al gigante israelí. “Porque es una empresa de genéricos, pero tiene propiedad intelectual. Yo cambié el modelo de negocios de Eriochem en 2005, cuando vi lo que ellos hacían. Porque el 60% de su profit se debía a un solo producto en un súper nicho de mercado, y el resto era la suma de todos los genéricos. Ahí me di cuenta de que nuestro potencial vendría más por las formulaciones que por los ingredientes activos. Y que debíamos transitar por la fase investigativa, de productos originales, como lo habían hecho ellos”.

LLEGA LA PRIMERA APP DEL MERCADO DE ART

Para nuestros clientes: una aplicación, todas las soluciones.

- Llamá ante una emergencia - 24 hs
- Seguí el estado de un siniestro
- Consultá tu contrato
- Descargá y compartí documentación
- Recibí novedades

EXPERTA ART

Aseguradora de Riesgos del Trabajo



www.experta.com.ar - 0800 7777 278 (ART)

Los seguros son emitidos por Experta ART S.S. Arcos 3631, piso 1º, C.A.B.A. CUIT 30/68715616/8. Nro. Inscripción en SSN: 616, Superintendencia de Seguros de la Nación. 0800 - 686 - 8400 www.ssn.gob.ar

≡ PING PONG

“No había startups con base científica y decidimos crearlas”

Matías Peire lidera Grid Exponential, una aceleradora de firmas enfocada en biociencias. Ahora están relevando 20 empresas para potenciar en 2018.

Carlos Liascovich
carlosliascovich@a4vientos.com.ar

Matias Peire es CEO y socio de Grid Exponential, una aceleradora de empresas que tengan base científica. Tiene larga experiencia como emprendedor en tecnología y estudió finanzas.

Periodista: ¿Cómo arrancó Grid Exponential?

Matias Peire: Hace cuatro años comenzamos este camino con una pregunta: ¿Por qué los fondos de capital emprendedor (Venture Capital) no invertían en proyectos científicos, en particular de biotecnología? Tras indagar mucho en todo el país, identificamos que no había startups donde invertir, y que había que trabajar en crearlos. Así armamos un modelo de cuatro etapas donde unimos ideas científicas con emprendedores, trabajamos con ellos para construir una gran oferta de inversión y luego invertimos para lanzar el proyecto.

P.: ¿En quiénes están invirtiendo?

M. P.: Nuestro modelo de negocio es invertir contra participación accionaria (equity). Necesitamos que nuestros proyectos crezcan para así levantar nuevas rondas de y desarrollar proyectos de alto impacto en el largo plazo (nuestro horizonte de salida es 10 años). Comenzamos a invertir a principios de 2017. Las cinco firmas son: 1) Stamm: desarrolla un nuevo modelo de producción biotecnológica de baja escala. Hoy están proveyendo de levadura líquida para la industria de la cerveza artesanal; 2) BeeFlow: Desarrolla servicios para mejorar el rendimiento de cultivos con abejas. Hace poco fue elegida por Indie Bio,



EN 2018. También invertirán en 5 ó 6 empresas, siempre de biotecnología.

una aceleradora de Silicon Valley especializada en biotecnología; 3) Bitgenia: una firma bioinformática que transforma datos genómicos en información de valor; 4) ApLife: está creando una novedosa plataforma de selección de aptámeros para el desarrollo de nuevas moléculas; 5) Alytix: una plataforma para el aislamiento, caracterización y escalado de bacteriófagos.

P.: ¿Qué casos están madurando ahora?

M. P.: Hoy estamos trabajando con unos 20 proyectos para elegir los que participarán de todo el proceso durante 2018, y finalmente invertir en 5 ó 6. Durante nuestro proceso trabajamos codo a codo con los startups para transformar un proyecto científico en una startup que pueda recibir capital. Para ello nos enfocamos en el modelo de negocios, las finanzas, la propiedad intelectual, la relación de los científicos con los centros de investigación o las universidades, los aspectos legales y, sobre todo, evaluar el funcionamiento del equipo.

También acercamos nuestra red de contactos locales. Nuestros inversores (Grupo Insud, Gador, Bagó, Vicentín y Bioceres) son las principales empresas de biotecnología del país junto con el resto de empresas de la Cámara Argentina

de Biotecnología, con la que tenemos un alianza de trabajo. Desarrollamos además contactos en los principales centros de innovación y capital emprendedor del mundo como Silicon Valley, Oxford e Israel, y también estamos trabajando con colegas en Chile para desarrollar el ecosistema regional de startups de biotecnología. Y participamos del desarrollo de un nuevo espacio de coworking especializado en científicos.

P.: ¿Cómo suman los nuevos casos?

M. P.: A través de nuestra web (www.gridexponential.com) nos pueden contactar científicos con ideas a desarrollar, y emprendedores que quieran emprender en proyectos de base científica pero no saben por dónde empezar. También nos pueden contactar startups que sientan que están para darle una vuelta de tuerca a su empresa y quieran ir hacia un proceso de Venture Capital.

Por otra parte, nuestro equipo está siempre visitando instituciones que son fuente de proyectos científicos aptos para trabajar. Hemos mapeado más de 500 en todo el país. Estamos convencidos del potencial que tiene la Argentina para desarrollar empresas biotecnológicas.

Galicia Negocios y Pymes

UN IMPULSO PARA TU PYME

TE PRESTAMOS HASTA EL TRIPLE DE TU FACTURACIÓN MENSUAL.^{OT}

LÍNEAS DE CRÉDITO AUTOMÁTICAS HASTA **\$6.000.000^{OT}**

Financiamos tu crecimiento

Galicia

bancogalicia.com

CARTERA COMERCIAL: SUJETO A APROBACIÓN CREDITICIA Y COMERCIAL DE BANCO GALICIA. PARA PERSONAS JURÍDICAS CON FACTURACIÓN ANUAL HASTA \$24.000.000.- SEGÚN BALANCE EXIGIBLE VIGENTE, Y PERSONAS HUMANAS CON FACTURACIÓN ANUAL DESDE 3.000.000.- Y HASTA \$24.000.000.- TIPO Y MONTO DE LÍNEAS DE CRÉDITO OTORGADOS A CRITERIO DEL BANCO.

MQ^{CO} ¡MUCHO MÁS QUE UNA OFICINA! lamaquinita.co #SÉPARTE

UNA EXPERTA DICE

Recursos humanos, desde afuera

► En muchas empresas con menos de 50 empleados y sin un equipo propio de RR.HH., suelen ser bajos la motivación, el compromiso y la eficiencia, y surgen importantes problemas de comunicación, ausentismo y conflictividad. En estos casos, es necesario crear un departamento externo de RR.HH. de modo de prevenir los riesgos en las relaciones laborales, así como fijar un sistema confiable de selección e inducción, pautar los procedimientos para el desempeño correcto y designar a las personas indicadas para cada puesto.

Los beneficios esperables son varios. Primero, permite mejorar y canalizar de forma óptima la comunicación interna. En segundo lugar, resuelve los conflictos e incrementa la calidad del desempeño individual y de los equipos. Tercero, establece funciones, objetivos y responsabilidades de cada uno. En cuarto lugar, motiva. Y por último, forma al personal para el trabajo en equipo y ayuda al desarrollo



de liderazgos. Hay otro factor, claro: los números. Porque un área externa de RR.HH. evita los costos fijos de un departamento interno al tiempo que permite aspirar a resultados de excelencia. Finalmente, esta solución puede significar la diferencia entre una empresa organizada y otra que, aunque exitosa, avanza en tinieblas.

Por Cynthia Gabelloni, directora de RH Pymes.

“Una empresa exitosa...”

Viene de la página 2

Acá cobra más sentido el segundo pilar, la tecnología como herramienta competitiva. Bouzada explica que quería, con Eriochem, hacer justamente lo que los gigantes no podían, para luego asociarse con ellos: “Yo les ofrezco a las grandes empresas la licencia y el producto desarrollado por nosotros. Hoy, la principal empresa cliente del laboratorio -sin hacer nombres- es una de las cinco mayores empresas del mundo. Les damos la licencia de un producto nuestro con marca, que ellos ofrecen en 15 países”.

Hay un cuarto pilar de Eriochem, en rigor, aunque podría llamarse un 3 bis. Ni el fundador lo llama así, pero tiene todo el aspecto. Es nada menos que ir al asalto del gran mercado mundial, Estados Unidos, y enseguida los grandes de Europa, una etapa que se viene para los próximos cinco años. En verdad ya empezó, porque en abril último lanzaron su primer producto en EE.UU. Las proyecciones de Bouzada son sorprendentes: “En el próximo lustro vamos a crecer cuatro o cinco veces en ventas, como mínimo. Porque hoy mis ventas están centradas en mercados que, en conjunto, suman un 16% del

mundo: América Latina reúne el 8%, y Asia-Pacífico otro 8%. Pero solamente Estados Unidos es el 54%, más Europa otro 26%”. ¿Por qué no quedarse con los mercados regionales, en lugar de ir a las ligas mayores con alto riesgo? “Sin sonar como un argentino soberbio, yo me planteo: ¿por qué, si fabrico un Fórmula 1, tengo que competir en Fórmula 3?”.

En rigor, no se trata sólo de amor por el riesgo ni de excesiva autoconfianza, sino de los números que surgen del plan que Bouzada denomina 17 + 1: “17 son los genéricos ‘normales’ que tenemos previsto hacer aprobar rápidamente en EE.UU. y salir a venderlos, con los que alcanzaríamos la proyección de cuadruplicar o quintuplicar la venta. Pero a ello se agrega el ‘1’ restante, nuestro principal producto hoy. Porque en este caso, el laboratorio creador de la molécula vio caer la patente hace varios años, y no hay ningún genérico en el mercado, y además tampoco existe ningún genérico que esté esperando la aprobación. Se trata de un péptido de captación química, que se usa para cáncer de próstata y endometriosis. Con este producto, solamente, podríamos llegar a vender en EE.UU. más que con los otros 17”.

LECTURAS ÚTILES



Muy completa reconstrucción de 200 años de la manufactura made in Argentina. Que no pone el énfasis en lo técnico sino en los sujetos sociales, el papel del Estado y la comparación internacional. Es en especial interesante la devastación de 1976-2001, por las luces que echa sobre el presente difícil, nuevamente, para los fabricantes nacionales.



Muy interesante este breve libro del experto en Psicología, Barry Schwartz, que vuelca de modo ampliado su exposición en una charla TED. Exhibe múltiples casos -y reflexiones sobre ellos- de gente que suma un plus a sus tareas habituales. Y que lo hace no por razones monetarias, sino porque se involucra humanamente. Infaltable en RR.HH.

NOVEDADES EMPRESARIALES

SIMBEL, MÁS GRANDE

Simbel, una de las empresas argentinas de tecnología de ecommerce que más viene creciendo en los últimos años, planea iniciar en 2018 la expansión internacional a Perú y Brasil. Su fundadora y CEO, María Laura Orfanó, revela además que hace

pocos días mudaron las oficinas desde el centro porteño a Palermo, para aumentar su espacio disponible un 150%. “Desde 2014 no paramos de crecer. Venimos aumentando el número de clientes también un 150% año contra año”.

PYMES: 57%, MUY OCIOSAS

Según un sondeo entre 300 pymes, 57% están con 50% o más de capacidad ociosa. El dato lo reveló Leo Bilanski, de la Asociación de Empresarios Nacionales para el Desarrollo Argentino. “Sólo 10% se endeudó para invertir”, agregó.

e&p

Director de Contenidos: Carlos Liascovich carlosliascovich@a4vientos.com.ar. Director Ejecutivo: Mario Esman. Consultor tecnológico: Gastón Maine. Colaboradores: Marco Rubin y Víctor Winogora. A4vientos Producciones. 11 6454 5011 - info@a4vientos.com.ar

En IPLAN somos especialistas en la integración de soluciones IT.

IPLAN

Nubes hay muchas.
Solo una es la ideal para su negocio.

IPLAN

Microsoft
Azure

Google Cloud Platform

amazon
web services

grandesempresas.ipplan.com.ar | 0800 345 0800