

**LEI DOS GENÉRICOS: CAUSA DA VANTAGEM COMPETITIVA E RENTABILIDADE  
PARA AS EMPRESAS NACIONAIS DO SETOR DE FÁRMACOS**

**LAW OF GENERICS: CAUSE OF COMPETITIVE ADVANTAGE AND PROFITABILITY  
FOR THE NATIONAL COMPANIES IN THE DRUG SECTOR**

**Sandro Paino Paim**

Economista

Professor da área de Gerenciais da Universidade Nove de Julho – UNINOVE

E-mail: [sandrop@uninove.br](mailto:sandrop@uninove.br) (Brasil)

**George Bedinelli Rossi**

Doutor em Administração pela Fundação Getúlio Vargas – SP

Professor da Universidade de São Paulo - USP

E-mail: [george.rossi@gmail.com](mailto:george.rossi@gmail.com) (Brasil)

**Dirceu da Silva**

Doutor em Educação pela Universidade de São Paulo – USP

Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração (PMDA) - UNINOVE

E-mail: [dirceuds@gmail.com](mailto:dirceuds@gmail.com) (Brasil)

**Viviane Chunques Gervasoni**

Doutoranda em Administração pela Universidade Nove de Julho – UNINOVE

Professora de ensino superior nos cursos de Administração e Economia na Universidade Nove de Julho - UNINOVE

E-mail: [viviane.gervasoni@uol.com.br](mailto:viviane.gervasoni@uol.com.br) (Brasil)

**LEI DOS GENÉRICOS: CAUSA DA VANTAGEM COMPETITIVA E RENTABILIDADE  
PARA AS EMPRESAS NACIONAIS DO SETOR DE FÁRMACOS****RESUMO**

Este artigo apresenta uma análise, verificação e quantificação de que a partir da implementação da Lei dos Genéricos as empresas nacionais do setor farmacêutico tiveram vantagem competitiva e maior rentabilidade em seus negócios. Para tanto, optou-se por trabalhar com uma amostra por conveniência, selecionando as três maiores empresas nacionais do setor farmacêutico, a saber, EMS Sigma Pharma, Eurofarma e Aché. Tais empresas foram definidas como nacionais com base no controle acionário ser totalmente brasileiro. Para definir as empresas como maiores foram adotados o volume de vendas, a ocupação de mercado e o número de medicamentos genéricos produzidos. Para atestar rentabilidade analisado o período de 1999 até 2011 com base nos demonstrativos contábeis. Quanto à vantagem competitiva entrevista com profissional da área de fármacos endossou a relevância da Lei dos Genéricos para esse setor. Assim o objeto deste estudo foi identificar se a Lei dos Genéricos causa vantagem competitiva e rentabilidade para as empresas nacionais do setor farmacêutico. Concluiu-se que a Lei dos Genéricos causa vantagem competitiva às empresas nacionais do setor farmacêutico com rentabilidade.

**Palavras-chave:** Lei dos Genéricos; Vantagem Competitiva; Rentabilidade.

**LAW OF GENERICS: CAUSE OF COMPETITIVE ADVANTAGE AND PROFITABILITY  
FOR THE NATIONAL COMPANIES IN THE DRUG SECTOR****ABSTRACT**

This paper presents an analysis, verification and quantification of that from the implementation of the law of national generic companies in the pharmaceutical industry had a competitive advantage and greater profitability in their business. To this end, we chose to work with a convenience sample, selecting the three largest companies in the pharmaceutical sector, namely, EMS Sigma Pharma, Eurofarma and Aché. These were defined as national companies based in ownership be completely Brazilian. To set as larger companies have adopted the sales volume, market occupancy and the number of generic drugs produced. To demonstrate the viability period from 1999 to 2011 based on the financial statements. The interview with the competitive edge professional in the field of drugs endorsed the relevance of the law of generics for this sector. Thus, this study answers the following research preposition the law of cause generic competitive advantage and profitability for national companies in the pharmaceutical industry. This issue was confirmed in the affirmative, the law because generic competitive advantage to domestic companies in the pharmaceutical industry with profitability.

**Keyword:** Law of Generic; Competitive Advantage; Profitability.

## 1 INTRODUÇÃO

Este estudo está estruturado da seguinte forma: primeiramente, esta introdução apresenta a temática discutida, fazendo uma breve revisão da literatura sobre a relação entre a Lei dos Genéricos, a vantagem competitiva que esta trouxe para as empresas nacionais do setor farmacêutico e como a rentabilidade dessas empresas cresceu significativamente. Posteriormente, apresenta aspectos metodológicos e finalmente, são descritas as considerações finais, limitações o estudo e sugestões para pesquisas futuras.

A pesquisa objetivou analisar, verificar e quantificar que a partir da implementação da Lei dos Genéricos as empresas nacionais do setor farmacêutico tiveram vantagem competitiva e maior rentabilidade em seus negócios. Para tanto, optou-se por trabalhar com uma amostra por conveniência, selecionando as três maiores empresas nacionais do setor farmacêutico. Tais empresas foram definidas como nacionais com base no controle acionário ser totalmente brasileiro. Para definir as empresas como maiores foram adotados o volume de vendas, a ocupação de mercado e o número de medicamentos genéricos produzidos. Para atestar rentabilidade o período de 12 anos foi estudo desde 1999 até 2011 com base nos demonstrativos contábeis. Quanto à vantagem competitiva entrevista com profissional da área de fármacos endossou a relevância da Lei dos Genéricos para esse setor.

No mercado brasileiro, a indústria farmacêutica apresenta dois momentos que determinaram a competitividade do setor: a Lei de Patentes, implantada em 1996 e a Lei dos Medicamentos Genéricos implantada em 1999. A Lei dos Genéricos passou a propiciar aos médicos segurança para dar opção ao paciente de escolher, dentre produtos que são substitutos perfeitos, o que for mais barato e estimular a concorrência pela queda de preços. O estímulo à competitividade na indústria farmacêutica deve-se aos genéricos, que criaram uma nova perspectiva, cenário e redistribuíram as forças entre fabricantes, distribuidores e varejistas.

Este setor representa hoje em número para a economia do país vendas de aproximadamente R\$ 34 bilhões, investimentos de R\$ 3,4 bilhões, R\$ 1,5 bilhões de impostos diretos pagos.

Segundo Rosenberg<sup>1</sup> um medicamento é uma fórmula farmacêutica acabada, contendo um princípio ativo ou fármaco e é apresentado de várias formas: cápsula, líquido, injetável, pomada, comprimido e outras. Os medicamentos são comercializados de acordo com a sua classe terapêutica e podem ser classificados basicamente em quatro tipos: os de referência – também chamados de medicamentos de marca – os similares, os *me toos* e os medicamentos genéricos. Os primeiros

trazem a marca de seu fabricante e são comercializados com medicamentos que são quase substitutos perfeitos, mas que possuem marcas diferentes das de outros fabricantes. Além disso, os medicamentos de marca competem com medicamentos genéricos que possuem o mesmo princípio ativo ou com aqueles que, como o nome indica, são similares. Os medicamentos de marca são comercializados há mais tempo e foram, em algum momento, considerados novidade, por serem realmente novos do ponto de vista químico ou por pertencerem a uma nova classe terapêutica.

Os produtos genéricos são assim designados porque são comercializados pela denominação genérica do fármaco e não por uma marca própria. Assim, este produto é igual ou comparável ao de referência (ou inovador, ou original, ou de marca) em quantidade de princípio ativo, concentração, forma farmacêutica, modo de administração e qualidade, e pretende ser com ele intercambiável. Os genéricos são produzidos após expiração ou renúncia da patente e de direitos de exclusividade dos medicamentos que lhe servem de referência. A lei brasileira obriga que os medicamentos genéricos sejam submetidos a critérios de eficácia, segurança e qualidade por meio de testes de biodisponibilidade e bioequivalência terapêutica. Mas ao contrário dos fabricantes de medicamentos de marca, os fabricantes de medicamentos genéricos não têm necessidade de difundir seu produto junto aos médicos pelo fato de não estarem associados a uma marca – seja de um medicamento genérico, seja de um similar – o que reduz sensivelmente os gastos com propaganda. Desta forma, o consumidor pode selecionar o produto mais barato na farmácia sem necessitar de uma nova prescrição terapêutica cabendo ao farmacêutico a responsabilidade direta pela sua difusão no mercado<sup>2</sup>.

Segundo Pereira e Rodriguez (2003), o estímulo à competitividade na indústria farmacêutica deve-se aos genéricos, que criaram uma nova perspectiva, cenário e redistribuíram as forças entre fabricantes, distribuidores e varejistas.

Para Bermudez<sup>7</sup> a análise dos medicamentos genéricos, sua inserção mundial e sua avaliação enquanto diferenciados para o mercado brasileiro, se encontra associada a uma reflexão a respeito do próprio modelo de atenção à saúde, somado às características da indústria farmacêutica no Brasil e no mundo, o que sugere um debate sobre a própria tipologia dos medicamentos.

O medicamento genérico está inserido na Política Nacional de Medicamentos (Portaria 3916/GM de 30.10.98), por meio da Diretriz do Uso Racional de Medicamentos. A promulgação da lei 9787 em 10 de fevereiro de 1999, que estabeleceu o medicamento genérico, foi o início das inúmeras ações tomadas pelo Ministério da Saúde e pela ANVISA (Agência Nacional de Vigilância

Sanitária) para atender esta diretriz e aumentar o acesso da população a medicamentos eficazes, seguros e de qualidade, a preços reduzidos<sup>2</sup>.

A regulamentação da Lei nº 9787 ocorreu por meio da Resolução nº 391 de 9 de agosto de 1999, que estabeleceu o regulamento técnico para o registro de medicamentos genéricos, tendo como base as normas adotadas por países tais como EUA, Canadá e pela Comunidade Européia<sup>2</sup>.

Para tanto, a ANVISA<sup>2</sup> criou grupo técnico formado por especialistas do Brasil que elaborou a versão inicial da referida resolução, a qual foi avaliada por consultor da Universidade do Texas, especialista em bioequivalência de medicamentos. Após cerca de um ano, a experiência adquirida indicou a necessidade de revisão da norma, publicando-se, em 02 de janeiro de 2001, a Resolução RDC nº10<sup>2</sup>.

A adoção dos nomes genéricos para identificar os medicamentos permite ao consumidor escolher, entre as várias marcas e nomes comerciais do medicamento que lhe foi prescrito, aquela de menor preço ou que lhe ofereça mais segurança ou outra vantagem. Permite, ainda, optar entre medicamentos de marca, similares e genéricos<sup>1</sup>.

Com uma política como a instituída no país com a Lei dos Genéricos, a redução de preços decorre:

- da ampliação da possibilidade de competição por preços – já que o médico não prescreve marcas de medicamentos, mas princípios ativos, e o consumidor podem escolher livremente o produto que mais lhe convier;
- da introdução de novos produtos mais baratos no mercado – os medicamentos genéricos;
- da redução dos custos de publicidade – que, no nosso meio, se estima, podem chegar a até 40% do custo final do produto<sup>1</sup>.

Os genéricos tiveram, ademais, influência na redução do preço dos seus congêneres de marca: entre 1999 e 2001, os medicamentos de referência de genéricos tiveram uma queda real, em média, já descontada a inflação, de 7,93% nos seus preços<sup>3</sup>.

No Brasil, como na Europa e nos Estados Unidos, a política de incentivo ao registro e ao uso de medicamentos genéricos tem-se mostrado um bom mecanismo de regulação do preço dos remédios<sup>3</sup>.

Para Paula<sup>4</sup> a liderança futura na indústria farmacêutica ficará nas mãos de empresas com a capacidade de redesenhar o negócio neste momento de turbulência, de empresas inovadoras, globais, com áreas de pesquisa e desenvolvimento eficientes, envolvidas em fusões e aquisições e reestruturadas. A indústria farmacêutica é caracterizada pela existência de um número pequeno de grandes multinacionais produzindo produtos éticos, envolvidas em pesquisa e desenvolvimento, e alguns milhares de empresas menores associadas com pesquisa especializada ou produtos genéricos e OTCs (medicamentos que são vendidos sem a necessidade de receita médica, do inglês o termo “*over the counter*”).

A tecnologia empregada na indústria farmacêutica representa a viabilidade do segmento tanto para os produtores, revendedores e para o consumidor final. Contudo, a partir da fabricação dos genéricos, houve uma mudança na mentalidade do mercado devido à procura pelo genérico ter sido crescente e contribuir para sanar várias deficiências no âmbito da saúde. A fabricação de genéricos foi uma estratégia utilizada para derrubar a pirataria no segmento de medicamentos. No contexto da globalização, era desinteressante para o governo, junto aos seus credores, permanecer sustentando a "pirataria" de remédios. Derrubá-la foi uma tentativa de atrair o investimento do capital estrangeiro na indústria farmacêutica do país. "Mas raciocinar assim foi um erro". O capital vai ser investido aqui apenas quando se necessitar de mão-de-obra barata em grande quantidade, como na indústria automobilística, por exemplo, não quando for preciso conhecimento da tecnologia<sup>5</sup>.

Segundo Manual Febrapharma 2012<sup>6</sup> (Federação Brasileira das Indústrias Farmacêuticas), a introdução dos genéricos no Brasil, em 1999, representou uma nova frente para a indústria farmacêutica, estimulando investimentos de cerca de R\$ 1 bilhão em construção e modernização de indústrias. Houve ainda a entrada em operação de mais de 20 laboratórios de bioequivalência. No início de 2004, existiam 4.448 apresentações, produzidas por 53 laboratórios. Atualmente, aproximadamente 85% dos medicamentos de referência podem ter versão genérica no País. Um genérico custa entre 30% e 50% menos que um medicamento de referência. Ele apresenta o mesmo princípio ativo e a mesma dose, forma farmacêutica e indicação de um medicamento original, cuja patente já expirou. Além disso, é intercambiável, ou seja, pode substituir um medicamento de referência prescrito em uma receita médica.

Existem os medicamentos similares, introduzidos no Brasil no final da década de 1960, quando o governo tomou uma série de medidas para estimular o crescimento e o desenvolvimento tecnológico da indústria farmacêutica nacional. Esta classificação se caracteriza por possuir o

mesmo princípio ativo do medicamento de referência, na mesma concentração, indicações, forma farmacêutica, dose e via de administração<sup>6</sup>.

Os similares possuem também uma marca comercial própria que permite ao médico prescrever um medicamento no qual ele deposita confiança, em função de sua segurança e eficácia comprovadas pelos anos de uso em seu consultório. Os similares passam por testes farmacopéicos, o que, juntamente com todo o sistema de qualidade, conferem a eles a qualidade e a confiabilidade requeridas. Por sua característica, os similares podem receber inovação tecnológica (nanopartículas, lipossomas, transdermal, microencapsulação, implantes, fitossomas, etc.), rejuvenescendo produtos de uso consagrado no mercado e conferindo-lhes propriedades que antes não possuíam. Hoje, no Brasil, cerca de 70% dos medicamentos consumidos são similares de empresas nacionais ou internacionais<sup>6</sup>.

Para Paula<sup>4</sup> no caso de produtos genéricos, nos quais ocorre o grande crescimento da indústria nos últimos anos, um dos diferenciais está na marca. Nesse sentido, o sucesso da empresa dependerá fortemente da construção e do gerenciamento da marca, de forma a criar um diferencial em relação aos concorrentes.

Segundo Bermudez<sup>7</sup> é nítido que a produção de medicamentos genéricos representa uma tendência que se observa tanto em países desenvolvidos, como para países em desenvolvimento. Acredita-se que, para o mercado brasileiro, também os medicamentos genéricos representam uma alternativa concreta, desde que uma série de conceitos e procedimentos seja definido e implementado pelos diferentes atores envolvidos no processo.

De acordo com Valentim<sup>8</sup> os dados da Organização Mundial de Saúde (OMS), revela que, cerca de um terço da população mundial – 2 bilhões de pessoas – não tem acesso periódico aos medicamentos que necessitam para tratar as doenças em que são acometidas. Por outro lado, 24% da população mundial que habita os países ricos, são responsáveis por 80% do consumo total dos produtos farmacêuticos. Por causa desta situação mundial é que a Organização Mundial da Saúde recomenda a utilização dos medicamentos genéricos, uma vez que, em média o seu custo para os consumidores encontra-se de 30% a 70% inferior em relação aos medicamentos de referência.

Ansoff<sup>9</sup> dá início às discussões sobre vantagem competitiva das empresas atribuindo o uso do termo a uma aceção de caráter mercadológico cujo objetivo é descrever a vantagem de forma que esta possa transpor a percepção de tendências de mercado frente aos concorrentes e assim se necessário possa ajustar na mesma direção a oferta de uma determinada empresa.

Allen<sup>10</sup> aborda a necessidade do planejamento estratégico com foco competitivo. O termo “vantagem competitiva” passa por uma visível evolução, envolvendo a unidade de negócios inteira e não apenas um. Acrescenta que a vantagem competitiva deve identificar desenvolver e criar vantagens principalmente quando houver embates de negócios.

Aaker<sup>11</sup> explana que a escolha de uma estratégia de negócios tem dois elementos centrais, o primeiro está direcionado a decisão de onde competir, a decisão do produto-mercado; já o segundo elemento envolve o desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável.

Finalmente em Porter<sup>12</sup> afirma que o sucesso e o objetivo da estratégia passam a ser conquistar uma vantagem competitiva. Na década de Porter<sup>13</sup> relaciona vantagem competitiva com criação de valor, ou seja, a vantagem competitiva surge do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação da empresa e fornece a diferença entre a oferta de uma empresa frente às outras.

A vantagem competitiva pode ser classificada de acordo com sua origem que podem ser: (1) teorias que consideram vantagem competitiva como atributo de posicionamento, exterior à organização, derivado da estrutura da indústria, da dinâmica da concorrência e do mercado; e (2) teorias que consideram performance superior como fenômeno decorrente de características internas da organização<sup>14</sup>.

Dentre as teorias que enfatizam o aspecto externo, sendo desempenho proveniente do ambiente competitivo das organizações, destaca-se Abordagem das Cinco Forças de Porter<sup>12</sup>. Por sua vez, explicando obtenção de vantagem competitiva a partir dos recursos internos, tem-se Abordagem Baseada em Recursos de Barney<sup>15</sup>. Entre as duas encontra-se a Abordagem Relacional de Dyer e Singh que aborda a questão da vantagem competitiva com base nos relacionamentos interorganizacionais. Neste trabalho a abordagem que será levada em consideração é de Porter<sup>12</sup>.

A vantagem competitiva tem a sua origem nas inúmeras atividades desempenhadas por uma empresa no projeto, na produção, no marketing, na entrega e no suporte de seu produto, ela não pode ser compreendida observando-se a empresa como um todo. A cadeia de valores de uma empresa mostra as principais atividades estratégicas, sendo este o instrumento para compreender o comportamento dos custos, as fontes existentes, os potenciais para diferenciação e as implicações para a estratégia. A compreensão do comportamento dos custos é necessária não só para melhorar sua posição relativa de custo, mas também para expor o custo da diferenciação<sup>12</sup>.

Surge primeiro diante do valor superior oferecido pela organização aos clientes, em relação aos valores oferecidos por concorrentes, o que, ao ser mantido por longo período, torna-se



vantagem competitiva sustentável, que possibilita manutenção de posição privilegiada no mercado. A combinação das duas formas básicas de vantagem competitiva com essas ações provoca o surgimento das três estratégias genéricas, que são: (1) liderança de custo; (2) diferenciação; e (3) enfoque – no custo e na diferenciação<sup>12</sup>.

Para conquistar e a manter suas vantagens competitivas, as empresas devem ficar atentas para a definição de objetivos de forma clara e concisa, o que poderá auxiliar na elaboração e na implementação de estratégias<sup>16</sup>.

Existem quatro características como responsáveis pela vantagem competitiva de uma empresa: qualidade, velocidade, inovação e custo<sup>17</sup>.

Segundo Hill e Jones<sup>18</sup> uma empresa tem uma vantagem competitiva quando a sua lucratividade é maior que a média industrial, e ela é sustentável quando consegue manter essa maior lucratividade a longo prazo.

Para que uma empresa passe de uma posição desvantajosa para uma posição de vantagem, é necessário agir sobre os custos e a diferenciação da oferta. Quando há rentabilidade maior de uma empresa frente à concorrência, em função dessas ações, é evidencia de que a empresa atingiu posição de vantagem competitiva<sup>19</sup>.

## 2 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa empregada nesse trabalho foi exploratório e descritivo. Sua natureza exploratória consistiu na verificação e compreensão do quanto à Lei dos Genéricos propiciou vantagem competitiva as empresas do setor farmacêutico e aumentou a rentabilidade, enquanto na fase descritiva buscou demonstrar os dados coletados na pesquisa.

A pesquisa documental também foi adotada com o propósito de organizar informações que se encontram dispersas, conferindo-lhe uma nova importância como fonte de consulta, nessa pesquisa as informações ligadas à Lei dos Genéricos, vantagem competitiva e rentabilidade foram essenciais<sup>20</sup>.

Esta pesquisa foi dividida em algumas etapas. A primeira etapa foi definir a amostra de empresas nacionais e analisar o quanto a fabricação de medicamentos genéricos tornou-se uma vantagem competitiva e propiciou rentabilidade.

Para definir as empresas optou-se por trabalhar com uma amostra por conveniência, selecionando as três maiores empresas nacionais do setor farmacêutico, a saber, EMS Sigma Pharma, Eurofarma e Aché. Tais empresas foram definidas como nacionais com base no controle acionário ser totalmente brasileiro. Para definir as empresas como maiores foram considerados o volume de vendas, a ocupação de mercado e o número de medicamentos genéricos produzidos.

Na segunda etapa da pesquisa foram verificados e calculados valores que pudessem comprovar por meio de dados secundários a rentabilidade acentuada das empresas após a implantação da Lei dos Genéricos esse dados foram obtidos em demonstrativos contábeis das empresas, tais valores foi volume de vendas expressos em milhões de dólares do período de 1999 a 2011. Os valores de giro de caixa, liquidez corrente, rentabilidade (ROI) foram calculados para cada um dos anos. Informações sobre *market share*, perspectivas do aumento de vendas e histórico das empresas foram extraídas das informações concedidas pelo *IMS Health* e nas páginas virtuais nas *websites* de cada organização.

Como giro de caixa entende-se o número de vezes por ano que o caixa da empresa se reveza, quanto maior for o giro de caixa, menos recursos se requer<sup>21</sup>.

Para liquidez corrente os valores do ativo circulante foram divididos pelo passivo circulante, ou seja, direitos (caixas, bancos, estoques, clientes) dividido pelas obrigações (empréstimos, financiamentos, impostos e fornecedores), quando os valores são maiores que 1, significa que a empresa demonstra folga financeira para uma possível liquidação das obrigações, resultados igual a 1 demonstram direitos e obrigações a curto prazo equivalentes, por fim valores menores que 1 mostra insuficiência para quitar as obrigações a curto prazo<sup>22</sup>.

Por fim, o cálculo do ROI (*Return of Investment*), essa medida auxilia na verificação do desempenho econômico das empresas, ou seja, demonstra o quanto a empresa está ganhando em função de investimentos feitos, e é obtido pela divisão do lucro operacional pelo investimento subtraído do lucro líquido<sup>23</sup>.

Na terceira etapa uma entrevista foi realizada com um representante da área de fármacos com objetivo de atestar a vantagem competitiva do setor farmacêutico advinda da Lei dos Genéricos.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para cada uma das empresas fez a análise por meio de dados brutos, a saber, vendas e dos dados calculados liquidez corrente, giro de caixa e rentabilidade (ROI) se a partir do ano da implantação da Lei dos Genéricos houve crescimento das empresas. Um quadro com informações de mercado também foi destinado à cada empresa estudada.

A primeira empresa analisada foi a EMS Sigma Pharma, a primeira empresa a produzir medicamentos genéricos no Brasil. No ano de 2011 a fabricação de genéricos para essa empresa significou aproximadamente 60% de seu faturamento. Hoje a empresa conta com aproximadamente 5 mil colaboradores, as visitas médicas giram em torno de 5 milhões por ano. Conta com um portfólio de cerca de 2.000 produtos diferentes sendo que destes 500 são genéricos<sup>24</sup>.

**Tabela 1:** Dados de mercado empresa EMS Sigma Pharma. São Paulo, 2012

Empresa	Perspectivas do aumento de vendas para 2013	Market share média dos anos	Quantidade de genéricos diferentes que produz
EMS - Sigma Pharma	16,70% (descontada a inflação)	5,43%	500

Fonte: IMS Health; site EMS Sigma Pharma, 2012.

Os dados abaixo na tabela 2 demonstram que a empresa teve crescimento de suas vendas a partir do ano de implantação da Lei dos Genéricos em 1999 e que até o ano de 2011, ou seja, 11 anos de trabalho com tal medicamento resultou em aumento das vendas em 703,9%, por ano em média o crescimento das vendas foi de 20,5%, lembrando que a média de crescimento do setor de fármacos é de 11%, ou seja, a empresa teve 9,5% de crescimento superior à média do mercado. Já a liquidez corrente da empresa mostra aumento na capacidade de liquidar suas obrigações, ou seja, a empresa enriqueceu. Quanto à análise do ROI (*return of investment*) é possível verificar que a empresa está ganhando 21,3 sobre os investimentos feitos, por fim o giro de caixa mostra que os recursos da empresa se renovam 1,31 vezes ao ano, ou seja, não há necessidade de recursos de terceiros.

**Tabela 2:** Dados brutos e calculados empresa EMS Sigma

Pharma período de 1999 a 2011. São Paulo, 2012					
Ano	Empresa	Vendas (em US\$ milhões)	Liquidez corrente	Rentabilidade ROI média dos anos	Giro de caixa média dos anos
	EMS - Sigma Pharma				
1999		112,4	2,9	21,3	1,31
2000		135,51	3,0		
2001		163,3	3,1		
2002		196,9	3,3		
2003		237,3	3,5		
2004		286,0	3,8		
2005		344,7	3,1		
2006		415,4	3,6		
2007		500,7	3,7		
2008		603,4	3,9		
2009		727,2	3,5		
2010		749,8	3,4		
2011		903,6	4,4		

Fonte: IMS Health; site EMS Sigma Pharma, 2012.

A segunda empresa analisada foi a Eurofarma, passou a disponibilizar medicamentos genéricos no ano de 2000. Atualmente a produção de medicamentos genéricos corresponde a 48% de seu faturamento. No ano de 2010 foram produzidos cerca de 160 milhões de caixas de medicamentos em seis plantas distribuídas no Brasil. Hoje a empresa conta com cerca de 2.650 colaboradores. Detém um portfólio de 200 produtos sendo que 155 são medicamentos genéricos<sup>25</sup>.

**Tabela 3:** Dados de mercado empresa Eurofarma. São Paulo, 2012

Empresa	Perspectivas do aumento de vendas para 2013	Market share média dos anos	Quantidade de genéricos diferentes que produz
Eurofarma	17,40% (descontada a inflação)	5,33%	155

Fonte: IMS Health; site Eurofarma, 2012.

Os dados da tabela 4 demonstram que a empresa teve crescimento de suas vendas a partir do ano de implantação da Lei dos Genéricos, no período analisado dos últimos 11 anos, a empresa teve um desempenho de suas vendas em 687,8%, por ano em média o crescimento das vendas foi de 20,6%, lembrando que a média de crescimento do setor de fármacos é de 11%, ou seja, a empresa teve 9,6% de crescimento superior à média do mercado. Quanto à liquidez corrente houve aumento significativo na capacidade de liquidar suas obrigações, assim sendo a empresa mostra

enriquecimento. A análise do ROI (*return of investment*) demonstra que a empresa está ganhando 31,6 em relação aos investimentos feitos, finalmente o giro de caixa mostra que o capital da empresa se renova 1,32 vezes ao ano, não havendo necessidade de capital de terceiros.

**Tabela 4:** Dados brutos e calculados empresa Eurofarma. São Paulo, 2012

Ano	Empresa Eurofarma	Vendas (em US\$ milhões)	Liquidez corrente	Rentabilidade ROI média dos anos	Giro de caixa média dos anos
1999		106,6	2,2	31,6	1,32
2000		128,6	2,7		
2001		155,2	2,4		
2002		187,3	3,0		
2003		226,0	2,5		
2004		272,6	3,1		
2005		328,9	2,1		
2006		396,8	3,1		
2007		478,6	2,5		
2008		577,3	2,6		
2009		696,3	2,2		
2010		716,9	2,1		
2011		839,8	3,2		

Fonte: IMS Health; site Eurofarma, 2012.

Por fim, a terceira empresa analisada, começou a operar com os medicamentos genéricos no ano de 2005. Hoje a fabricação de genéricos para essa empresa representa em torno de 21% do seu faturamento. Hoje a empresa conta com 3,5 mil colaboradores. Conta com mais de 250 produtos diferentes em seu portfólio sendo que 105 são medicamentos genéricos<sup>26</sup>.

**Tabela 5:** Dados de mercado empresa Aché. São Paulo, 2012

Empresa	Perspectivas do aumento de vendas para 2013	Market share média dos anos	Quantidade de genéricos diferentes que produz
Aché	7,10% (descontada a inflação)	3,60%	105

Fonte: IMS Health; site Aché, 2012.

Os dados demonstram que Aché obteve crescimento no volume de suas vendas, no período analisado houve crescimento médio de 642,28%, por ano em média o crescimento das vendas foi de 19,3%, sendo a média de crescimento desse mercado de 11%, a empresa apresentou crescimento de 8,3% superior à média de mercado. No que se refere à liquidez corrente a empresa apresenta

crescimento, porém instabilidade, pois se percebe crescimentos e reduções durante o período analisado, o que leva a crer que a capacidade de liquidar suas obrigações está oscilando e assim o seu enriquecimento mostra fragilidade. O indicador ROI (*return of investment*) demonstra que a empresa está ganhando 21,4 sobre os investimentos feitos, o giro de caixa em 0,85 mostra a quantia de vezes que os recursos da empresa tem se renovado no ano, o que mostra fragilidade, pois não tem se renovado nem 1 vez ao ano, o que pode ocasionar necessidade de utilização de capital de terceiros e aumento do endividamento da empresa.

Por fim, a entrevista realizada com um representante da área de fármacos atestou que hoje o mercado farmacêutico está dividido em duas grandes vertentes, as indústrias multinacionais que tem suas vantagens competitivas voltadas à inovação, que destinam recursos a pesquisa e desenvolvimento e as indústrias nacionais que tem destinado seus esforços a obter redução de custos em suas vantagens competitivas.

Nesse ínterim, a Lei dos Genéricos impulsionou a tendência do mercado nacional na busca por reduzir seus custos produtivos por meio da criação e intensificação da venda dos genéricos.

Aparentemente, as empresas líderes do setor farmacêutico estão buscando cada vez mais aumentar sua participação no mercado por meio de suas vantagens competitivas.

Em primeiro lugar, e como é característica da indústria farmacêutica, a liderança no mercado exige o lançamento de produtos inovadores, de preferência apoiados em patentes, o que tem feito o mercado multinacional. Entre as principais características estruturais da indústria farmacêutica internacional destacam-se: grande integração vertical em direção à produção dos princípios ativos (farmoquímica); aumento das economias de escala por meio da construção de plantas de maior complexidade tecnológica; desenvolvimento de novas moléculas em parceria com empresas intensivas em pesquisa e desenvolvimento na área de biotecnologia, superando as rotas tecnológicas da síntese química, e intensificação do processo de diferenciação de produto por meio do lançamento de novos medicamentos em classes terapêuticas mais comercializadas. As formas de buscar vantagem competitiva recentes das empresas são: instalação de centros de pesquisa e desenvolvimento em países em desenvolvimento (Índia e China); estratégias que impedem o lançamento de medicamentos genéricos por meio de ações legais ou pela fabricação de seus próprios genéricos; aumento do número de aquisições e fusões e manutenção das elevadas margens de lucro da indústria.

Já o mercado nacional tem a produção dos genéricos que são produzidos *após expiração ou renúncia da patente e de direitos de exclusividade* dos medicamentos que lhe servem de referência.

A lei brasileira obriga que os medicamentos genéricos sejam submetidos a critérios de eficácia, segurança e qualidade por meio de testes de biodisponibilidade e bioequivalência terapêutica. Mas ao contrário dos fabricantes de medicamentos de marca, os fabricantes de medicamentos genéricos não têm necessidade de difundir seu produto junto aos médicos pelo fato de não estarem associados a uma marca – seja de um medicamento genérico, seja de um similar – o que reduz sensivelmente os gastos com propaganda. Desta forma, o consumidor pode selecionar o produto mais barato na farmácia sem necessitar de uma nova prescrição terapêutica, cabendo ao farmacêutico a responsabilidade direta pela sua difusão no mercado, o que é hoje para a indústria nacional fonte de vantagem competitiva.

#### 4 CONCLUSÃO

O objetivo deste artigo foi analisar, verificar e quantificar que a partir da implementação da Lei dos Genéricos as empresas nacionais do setor farmacêutico tiveram vantagem competitiva e maior rentabilidade em seus negócios. Segundo o que a análise dos dados demonstrou, o resultado foi alcançado, pois as três empresas nacionais analisadas nesse estudo tiveram sua rentabilidade aumentada após a implementação da Lei dos Genéricos.

Ficou evidente com base nos dados secundários, dados de mercado e com a entrevista com o representante da área de fármacos que o crescimento nas vendas, liquidez corrente, ROI e giro de caixa foram expressivos, bem como o número de medicamentos genéricos produzidos e o *market share* das organizações.

Conforme abordado por Bermudez<sup>7</sup> é nítido que a produção de medicamentos genéricos representa uma tendência que se observa tanto em países desenvolvidos, como para países em desenvolvimento. Acredita-se que, para o mercado brasileiro, também os medicamentos genéricos representam uma alternativa concreta.

Dessa maneira, conforme Porter<sup>13</sup> a vantagem competitiva cria valor para a empresa, ou seja, a vantagem competitiva surge do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação da empresa e fornece a diferença entre a oferta de uma empresa frente às outras.

Assim sendo, seria interessante continuar este estudo junto a uma amostra de empresas maiores para reavaliar as premissas estudadas, bem como usar novas variáveis de análise para as

mesmas. Estudar também o mercado das empresas multinacionais e entender se a relação de inovação em novos medicamentos e todo o investimento em pesquisa e desenvolvimento tem sido uma forma de ter vantagem competitiva rentável.

Da mesma forma, traçar um paralelo entre mercado nacional e internacional e analisar variáveis comuns ou discrepantes que possam ser incorporadas nas diferentes estratégias abordadas objetivando um melhor equilíbrio entre inovação e custos e rentabilidade.

## REFERÊNCIAS

1 Rosenberg, G; et al. Análise comparativa da concentração industrial e de *turnover* da indústria farmacêutica no Brasil para os segmentos de medicamentos genéricos. *Economia e Sociedade*, v.19, n. 1, p. 107-134, 2010

2 ANVISA. Medicamentos Genéricos. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/wps/content/Anvisa+Portal/Anvisa/Inicio/Medicamentos/Assunto+de+Interesse/Medicamentos+genericos>>. Acesso em: 03 mai. 2012.

3 Silva, JF; et al . O Advento dos genéricos e seu impacto nas estratégias competitivas da indústria farmacêutica brasileira. *Anais dos Resumos dos Trabalhos do 28º ENAMPAD*, São Paulo, Campinas: 2004

4 Paula, GN de. Os desafios da indústria farmacêutica global e o redesenho do negócio pela Merck. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, v. 41, n. 1, p. 76-87, jan/mar 2001.

5 Carvalho, MCD. Representações sociais do medicamento genérico por consumidores residentes em Natal. Rio Grande do Norte, Brasil. *Caderno de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v.21, n.1., pp. 226-234, jan/fev, 2005

6 FEBRAFARMA. Relatórios. Disponível em: < <http://www.febrafarma.org.br/>>. Acesso em: 04 jun. 2012

7 Bermudez, J. Medicamentos genéricos: uma alternativa para o mercado brasileiro. *Caderno de Saúde Pública*, v. 10, p. 368-378, jul/set 1994

8 Valentim J. Política de medicamentos genéricos: um estudo do caso brasileiro. 2003

9 Ansoff, HI. *Corporate strategy*. Harmondsworth: Penguin, 1965



- 10 Allen, MG. Strategic planning with a competitive focus. *The McKinsey Quarterly*, v. 1, n. 1, p. 2-13, 1978
- 11 Aaker, DA. How to select a business strategy. *California Management Review*, v. 26, n. 3, p. 167-181, 1984
- 12 Porter, M. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press, 1985
- 13 Porter, M. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1990
- 14 Vasconcelos, FC; Cyrino, AB. *Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional*. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 20-37, out.-dez. 2000
- 15 Barney, J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991
- 16 Silva, CF. *Estratégias de operações de serviços hoteleiros*. *Turismo: Visão e Ação*, São Paulo, v. 3, n. 7, p. 95-101, out. 2000/mar. 2001 131f. *Dissertação Mestrado em Economia—Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2003*
- 17 Bateman, TS.; SNELL, S. A. *Administração: construindo vantagem competitiva*. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1998
- 18 Hill, CWL; Jones, GR. *Strategic Management: an Integrated Approach*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1998
- 19 Ghemawat, P. *A estratégia e o cenário dos negócios*. Porto Alegre: Bookman, 2000
- 20 Malhotra, NK. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4ª ed. São Paulo: Bookman, 2012. 720 p
- 21 Assaf Neto, A; Tibúrcio, AS. *Administração do Capital de Giro*, São Paulo, Atlas, 1995
- 22 Cerbasi, G; Paschoarelli, R. *Finanças: para empreendedores e profissionais não financeiros*. São Paulo: Saraiva, 2007. 227 p.
- 23 Assaf Neto, A. *Estrutura e Análise de Balanços: em enfoque econômico-financeiro*. São Paulo: Atlas, 2000

24 EMS SIGMA FARMA. Genéricos. Disponível em:  
<<http://www.ems.com.br/web/guest/emsgenericos>>. Acesso em: 02 jul. 2012

25 EUROFARMA. Genéricos. Disponível em:  
<<http://www.eurofarma.com.br/versao/pt/institucional/perfil.asp>>. Acesso em: 06 abr. 2012

26 ACHÉ. Demonstrações Contábeis. Disponível em:  
<http://www.eurofarma.com.br/versao/pt/institucional/perfil.asp>>. Acesso em: 01 abr. 2012

---

Data do recebimento do artigo: 25/01/2012

Data do aceite de publicação: 28/03/2012