

6. Conclusão e Sugestões

6.1. Discussão dos Resultados Obtidos

O objetivo dessa pesquisa foi identificar e entender as estratégias adotadas pelas empresas da indústria farmacêutica brasileira, seus posicionamentos estratégicos segundo a tipologia de Chrisman e o conseqüente impacto disso nos seus desempenhos no período entre 1999 e 2002. Além disso, a pesquisa também buscou analisar alguns impactos do advento dos genéricos nessa indústria.

Para tal propósito foi utilizado um banco de dados contendo informações sobre o comportamento estratégico e o desempenho das cinquenta maiores empresas em faturamento da indústria farmacêutica brasileira nos anos acima mencionados.

Ao se testar a correlação entre as variáveis estratégicas foi possível observar um alto grau de correlação positiva entre escala de operação e a dependência das vendas por receitas médicas. Tal fato indica uma grande dependência dos grandes laboratórios multinacionais das prescrições médicas para garantia de suas vendas a partir da oferta de medicamentos genéricos com preços mais acessíveis. Isso indica a dificuldade de adaptação dessas empresas ao novo mercado, uma vez que os consumidores podem optar por produtos de mesmo efeito terapêutico, mas com preços diferentes.

A alta correlação positiva entre a participação de genéricos e o lançamento de novos produtos no horizonte de 5 anos indica alto índice de genéricos lançados a partir de sua liberação, sinalizando que os laboratórios que investiram nesse novo mercado foram aqueles responsáveis pela maioria dos novos lançamentos.

É possível dizer que as empresas nacionais de menor porte se adaptaram de forma mais ágil e flexível às mudanças ocorridas, sendo capazes de lançar novos produtos durante esse período de transformação da indústria, o que contribuiu de forma significativa para sua adaptação ao novo mercado.

A partir da alta correlação negativa entre escala de operação e lançamento de novos produtos, também é possível dizer que grandes laboratórios que buscam diferenciação como vantagem competitiva perderam um pouco seu foco estratégico dadas as transformações ocorridas. Esses laboratórios não obtiveram

sucesso no lançamento de novos produtos, o que é fundamental para empresas que visam manter vantagem baseada em inovação e diferenciação.

Podemos dizer também que o advento dos genéricos alterou as cinco forças econômicas propostas por Porter para caracterizar a estrutura da indústria, definindo seu potencial retorno e atratividade.

A rivalidade entre os competidores foi acirrada, uma vez que aumentou o número de concorrentes, os genéricos contribuíram para enfraquecer as marcas e o Governo adotou medidas que estimulam o consumo dos mesmos.

A redução dos custos de pesquisa e desenvolvimento para novos medicamentos acabou por reduzir também as barreiras de entrada da indústria, aumentando a ameaça de novos entrantes.

O baixo preço dos genéricos em comparação com os remédios de marca também aumentou significativamente a ameaça de produtos substitutos. O que, por sua vez, contribuiu para um aumento do poder de negociação dos compradores, que agora possuem mais opções no mercado.

Os fornecedores também foram fortalecidos com o aumento do número de laboratórios compradores, o que aumentou seu poder de negociação.

Os fatos expostos acima sugerem que as modificações das cinco forças econômicas de Porter, a partir do advento dos genéricos, devem diminuir a rentabilidade média da indústria farmacêutica brasileira e por consequência sua atratividade.

Para reduzir o espaço estratégico em fatores principais, proporcionando uma maior facilidade de entendimento e parcimonia, sem comprometer entretanto o seu poder explanatório, foi aplicado o procedimento estatístico de análise de fatores.

O estudo comprovou que a tipologia utilizada foi adequada para análise da indústria farmacêutica brasileira sob os aspectos descritivo e explicativo, uma vez que as estratégias competitivas foram mapeadas e grupos coerentes com a realidade da indústria foram formados. Entretanto, a tipologia escolhida também impôs algumas dificuldades. A tipologia, que compreende quatorze grupos estratégicos, é muito extensa para a amostra disponível de cinquenta empresas somente, o que fez com que alguns grupos abrigassem somente uma empresa. Além disso, Chrisman admite a possibilidade de segmentação, ou seja, a utilização de diferentes vantagens competitivas por segmento de mercado, o que

dificulta a identificação de uma matriz teórica que preveja corretamente esse tipo de posicionamento.

A tipologia comprovou a possibilidade de uma empresa ser diferenciada e, ao mesmo tempo, apresentar baixo custo operacional devido aos seus elevados volumes de produção. Isso poder ser comprovado pelo desempenho dos grupos Utilidade em Mercado de Massa e Utilidade com Segmentação, que agruparam os grandes laboratórios multinacionais do país, tendo o primeiro desempenho estatisticamente superior a todos os outros grupos nas variáveis de parcela de mercado. Tal fato comprova que a combinação das estratégias de diferenciação e baixo custo é possível e lucrativa.

O desempenho superior do grupo Utilidade em Mercado de Massa pode ser explicado pela concentração nesse grupo dos laboratórios que representam 25% do faturamento total da indústria farmacêutica brasileira. Pode-se dizer que o poderio econômico dessas empresas ainda não foi afetado pelo advento dos genéricos em 1999 que, apesar disso, alterou significativamente o ambiente da indústria, reduzindo principalmente o nível de preços praticados. É possível que a maioria dessas indústrias ainda não tenham se interessado pelo mercado de genéricos, uma vez que seus resultados operacionais ainda não foram impactados.

Outra observação importante foi a grande quantidade de lançamento de novos produtos no horizonte de cinco anos pelas empresas do grupo Custo em Mercado de Massa, composto por empresas nacionais. Estes lançamentos tiveram como consequência um bom desempenho quando consideramos as variáveis relativas ao crescimento de parcela de mercado, já que essas empresas detêm 79% do mercado de genéricos no Brasil.

É possível perceber na indústria farmacêutica brasileira uma divisão de atuação entre as maiores empresas brasileiras e as multinacionais. Os laboratórios nacionais percebem no mercado de genéricos uma oportunidade de ampliar sua participação no mercado, melhorando seus resultados operacionais, sem grandes investimentos em pesquisa e desenvolvimento, e por isso agiram com velocidade no lançamento de novos produtos, buscando se posicionar rapidamente dentro do segmento de genéricos. Entretanto, as multinacionais continuam a explorar os medicamentos de marca.

Resumindo, a estratégia vencedora foi a dos laboratórios multinacionais. No entanto os resultados mostrados pelas empresas que estão se especializando na

produção de genéricos mostram que as alterações provocadas pelo advento dos genéricos na indústria farmacêutica brasileira, que ainda atravessa um momento de grandes transformações com várias empresas ainda buscando um melhor posicionamento estratégico dentro de um novo ambiente competitivo, tendem a impactar de maneira cada vez mais significativa o desempenho das empresas inseridas nesse meio.

6.2. Sugestões de Novas Pesquisas

Como sugestão de futuras pesquisas sobre esse assunto, pode-se propor a aplicação de outras tipologias a partir da base de dados aqui apresentada.

Pode-se também incorporar as variáveis de ambiente, levantando o comportamento das empresas brasileiras no mercado farmacêutico em relação ao ambiente competitivo na qual estão inseridas.

Essa pesquisa também poderia ser aplicada para avaliar a estratégia e o desempenho de empresas da indústria farmacêutica de outros países, assim como os resultados obtidos podem ser comparados.

Outra comparação a ser feita seria aquela entre os impactos das mudanças ocorridas nas empresas farmacêuticas nos primeiros cinco anos após a liberação da comercialização de medicamentos genéricos no Brasil em vários outros países.

Outra sugestão seria realizar pesquisa semelhante com dados da indústria farmacêutica brasileira no período de 2003 a 2006. Espera-se que o mercado brasileiro já esteja mais consolidado em relação ao advento dos genéricos, possibilitando uma melhor avaliação dos posicionamentos estratégicos das empresas, assim como a determinação de quais obtiveram um desempenho superior após a mudança do ambiente competitivo.

Também podem ser propostos modelos que testem a existência de relação entre o desempenho de uma empresa e o grupo estratégico em que esta está situada, ou seja, saber se as variáveis podem contribuir para a previsão de desempenho de uma empresa.

Também poderiam ser formulados modelos com alto poder explicativo que utilizassem variáveis micro e macroeconômicas na tentativa de prever o desempenho das empresas dentro da indústria farmacêutica.

Sem dúvida essa metodologia de pesquisa também poderia ser aplicada a várias outras indústrias, além da farmacêutica, verificando a capacidade descritiva e explicativa da tipologia de Chrisman.