

ÁREA TEMÁTICA: 5 ESORG (ESTUDOS ORGANIZACIONAIS)

INFLUÊNCIAS DA CADEIA GLOBAL DE VALOR (CGV) NA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA BRASILEIRA.

Resumo

Setores econômicos estão inseridos em cadeias produtivas, constituídas por *stakeholders* que contribuem para que a empresa entregue a proposta de valor ao mercado. A indústria farmacêutica é responsável pela fabricação de medicamentos que contribuem para a saúde mundial. Políticas públicas influenciaram a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) dessa indústria no Brasil, o que intensificou as deficiências do setor de saúde decorrente do fenômeno da pandemia, obrigando as empresas a tomarem decisões emergenciais e situacionais. Por meio de uma *focus group* com 7 participantes e pesquisa qualitativa de profundidade com 40 entrevistados, 20 de área de Ciências Biológicas e de Saúde e 20 de Ciências Sociais Aplicadas, procurou-se situar a indústria nacional frente ao mercado internacional, bem como propostas e recomendações de melhorias para o enfrentamento do problema, bem como de futuras situações que possam ocorrer.

Palavras-chaves: Cadeia Global de Valor (CGV), Indústria Farmacêutica, Imunizantes, COVID-19

Abstract

Economic sectors are inserted in production chains, made up of stakeholders that contribute for the company to deliver the value proposal to the market. The pharmaceutical industry is responsible for manufacturing medicines that contribute to world health. Public policies influenced the Research and Development (R&D) of this industry in Brazil, which intensified the deficiencies of the health sector due to the pandemic phenomenon, forcing companies to make emergency and situational decisions. Through a focus group with 7 participants and qualitative in-depth research with 40 interviewees, 20 in the area of Biological and Health Sciences and 20 in Applied Social Sciences, the aim was to situate the national industry in relation to the international market, as well as proposals and recommendations for improvements to face the problem, as well as future situations that may occur.

Key words: Global Value Chain, Pharmaceutical industry, Immunizing, COVID-19.

1. INTRODUÇÃO.

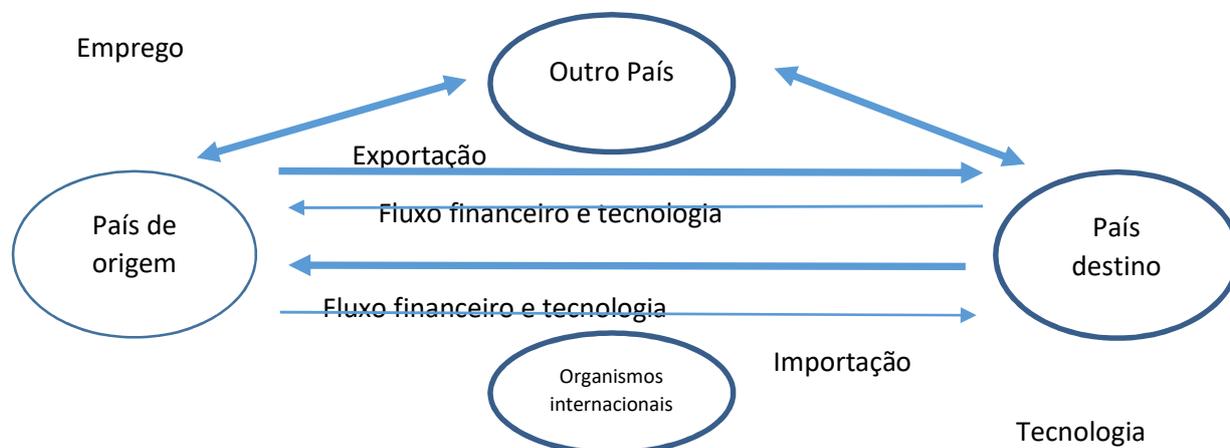
O segmento farmacêutico se constitui como um dos mais importantes no mercado global, que atingiu \$.1,74 trilhões de faturamento em 2020, face a um PIB Global de \$.71,67 trilhões, conforme *The World Bank* (2021), em decorrência de conter importantes grupos de *stakeholders* que sustentam a área de saúde. Países possuem competências centrais, que influenciam nas decisões de pesquisa, desenvolvimento e industrialização, direcionando recursos e esforços para determinados segmentos econômicos de acordo com as prioridades nacionais. Se de um lado, têm-se a perspectiva de melhorias nos setores selecionados, também é real a possibilidade de carências em outros segmentos. Com o advento da pandemia ocasionada pelo COVID-19 percebemos a dependência mundial e nacional por insumos em saúde, como o IFA, matéria-prima básica para o desenvolvimento de vacinas, em mercados fornecedores como a China e a Índia. Por meio de pesquisa bibliográfica e documental, procurou-se os principais fundamentos que sustentam o problema. Por meio do método de pesquisas (entrevistas) qualitativas de profundidade, procurou-se a contextualização entre a base teórica e os fatos concretos da realidade. Desta forma, este estudo tem como objetivos analisar essa realidade dentro dos conceitos da Cadeia Global de Valor (CGV) e entender esse fenômeno com foco no mercado chinês e recomendar ações para melhorar essa realidade no Brasil.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Comércio Exterior, Geografia de Negócios e Relações Internacionais.

O comércio exterior é de suma importância para o desenvolvimento estratégico internacional de uma empresa e de qualquer país, pois fortalece a indústria e a produção, procurando, por vezes, a ampliação econômica por parte do excedente. É importante a compreensão de como funciona a dinâmica de negócios internacionais, origem e respectivos fluxos que se movimentam articuladamente pelas regiões do mundo. Desta forma, é possível entender como o negócio se comportará em desempenho e resultados, observando os principais atores como pode ser demonstrado na figura a seguir.

Figura 1 – Principais atores da Geografia de Negócios e Relações Internacionais.



Fonte: Autores.

Para o desenvolvimento dos segmentos econômicos, contextualizando com o mercado internacional, é relevante o conhecimento diplomático, político, relacional, exportação de bens e serviços, fluxos financeiros, mão-de-obra e tecnologia, no sentido de adequar e compatibilizar com as metas e objetivos nacionais. O foco será em relação à importação de bens e serviços farmacêuticos e, conseqüentemente outros fatores que serão tratados de forma complementar.

Empresas devem buscar o crescimento sustentado por meio do aproveitamento de oportunidades de negócios, levando em consideração o contexto na qual estão inseridas. Ao optarem pelo desenvolvimento internacional, deparam com uma série de responsabilidades a serem cumpridas, bem como desafios a serem superados. Destacam-se, além da própria importância do consumidor final, questões relativas à gestão do negócio, análise de recursos e questões legais.

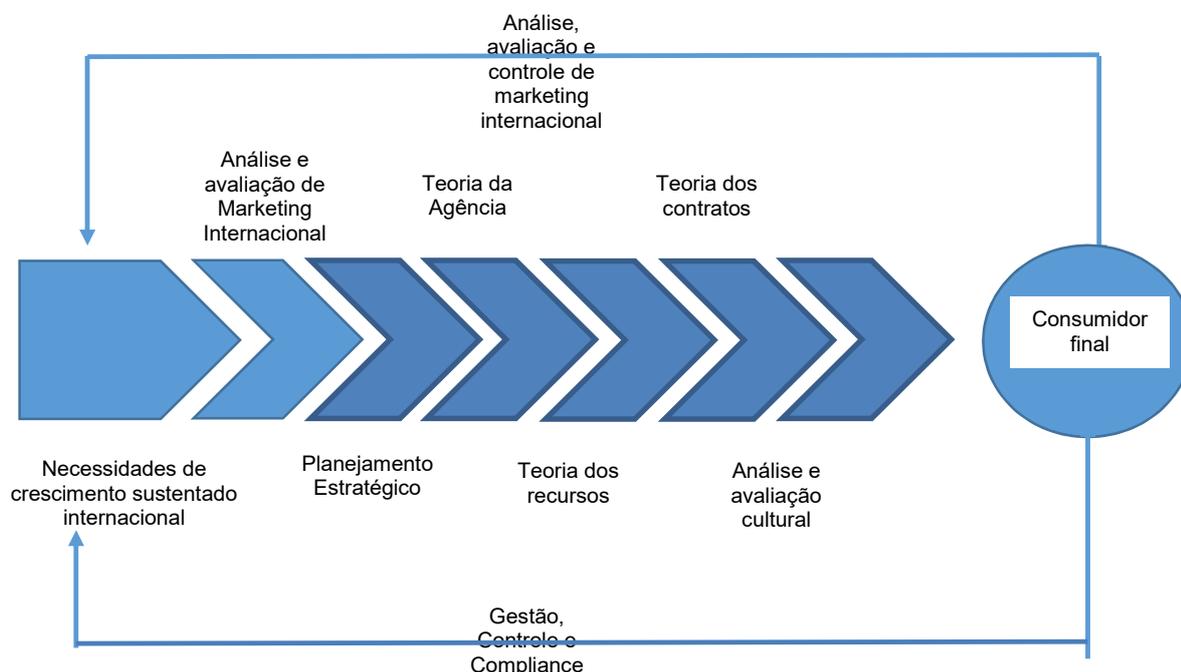
Dicken (2010; p.31) considera a economia global constituída por instituições, convenções e normas do sistema capitalista que são socialmente construídas, relacionando-se com a propriedade privada, geração de lucros, alocação de recursos com base no mercado e conseqüente transformação de insumos e recursos de produção. Analisando sob o ponto de vista público, representado pelos governos e obrigações e responsabilidades sociais, como a alimentação, saúde, educação e segurança do cidadão e de seu patrimônio.

Em síntese, existem três forças distintas – governo, pessoas e empresas -, que servem como força motriz para a concentração e movimentação de negócios no mundo. O resultado pode significar em mercados com determinada concentração regional e outros onde existe a dispersão, conforme atesta Kuazaqui (2018). Tudo vai depender do tipo de economia, política e diretrizes governamentais, entre outros. Como modelo, temos o mercado chinês, com competências centrais inicialmente concentradas em mão-de-obra intensiva, o que caracterizou produtos mais baratos e que possibilitou o seu crescimento e expansão de negócios além-mar, no passado. Por outro lado, a indústria têxtil está dispersa em vários pontos do mundo, cada qual com características e qualidades distintas.

A indústria agroalimentar, em especial a agricultura, necessita de um tempo biológico para o desenvolvimento de suas commodities e, portanto, de elevados custos locais para manter as suas áreas agrícolas, onde o consumo é eminentemente local, necessitando de economia de escala e produtividade para obter o excedente exportável. Se essas três forças distintas estiverem alinhadas, é natural o crescimento de negócios, aumentando o volume produzido e ganhando em economia de escala. Por outro lado, a partir de sua expansão, encontrará novos fornecedores de matéria-prima e serviços mais competitivos, adquirindo-os de fornecedores globais e locais, descentralizando o fornecimento e possibilitando uma capilaridade saudável.

A figura 3 representa de forma interpretativa, a influência de cada teoria no fluxo de internacionalização. Em se tratando de planejamento estratégico internacional, todos os itens são de tratados de forma uniforme, respeitando os prazos e situações decorrentes do processo de entrada e operação em mercados internacionais. Em outra opção estratégica, a empresa pode optar introduzir o negócio ou empresa por partes, conforme este modelo interpretativo.

Figura 2 – Análise sistêmica da expansão de negócios.



Fonte: Interpretação dos autores, a partir de diversas teorias e práticas (2021).

Para garantir esse crescimento de forma que não onere significativamente os recursos econômicos e financeiros da empresa, é possível uma iniciativa colaborativa internacional. Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010, p.310) definem como “*uma aliança comercial transnacional em que as empresas parceiras juntam seus recursos e dividem os custos e os riscos do empreendimento*”. A empresa pode utilizar recursos próprios; entretanto, pode tornar o processo de expansão mais moroso e com a iniciativa privada o processo é muito mais eficiente.

Jensen & Meckling (1976) fundamentam a Teoria da Agência como a análise de custos e conflitos resultantes da separação entre a propriedade, controle de capital e ao processo de internacionalização de um negócio ou empresa. Este processo de expansão não está somente contextualizado na amplitude internacional, na extensão da empresa e de seus canais de distribuição, comunicação e relacionamentos, além de questões relacionadas à gestão dos responsáveis pelo processo de internacionalização, recursos disponíveis e contratos. A empresa não deve basear as suas estratégias na filosofia da abundância de recursos, mas na realidade de que devem ser otimizados com os melhores resultados e mesmo dentro de fatores limitadores que conduzam à escassez de recursos. Essa escassez conduz à condição de que deve haver uma sinergia de esforços entre os envolvidos, de forma a trazer a melhor valia na utilização de recursos. Como exemplo, temos a possibilidade em caso de escassez, outras formas de captação financeira, descartando as instituições financeiras, bem como da importação de matéria-prima e a capacitação e treinamento de mão-de-obra.

A Teoria dos Contratos leva em consideração a necessidade de um pacto jurídico, onde existam e sejam cumpridas as responsabilidades, direitos e deveres entre as partes. Uma das grandes questões em processos de internacionalização é manter esse pacto entre fornecedores, investidores, parceiros e colaboradores internos e

externos. Este último – colaborador interno – requer a identificação e manutenção do perfil, bem como salvaguardar os direitos e deveres trabalhistas, éticos e morais entre as partes envolvidas.

Sob outro ponto de vista, Hofstede (2001) afirma que as competências são desenvolvidas a partir de experiências culturais que envolvem fatores como atitudes, habilidades e conhecimento, onde propõem a necessidade de uma comunicação intercultural que possibilite a troca e desenvolvimento dessas experiências entre profissional e ambiente.

Dicken (2010, pgs. 519-520) afirma que inovações de produtos geram oportunidades de melhores empregos, enquanto que as inovações de processo geralmente a diminuição de postos de trabalho, para torná-los mais baratos. Portanto, embora essas empresas denotem empreendedorismo por parte de seus criadores, não conseguem desenvolver todos os aspectos pressupostos na ação de empreender, como, por exemplo, promover a profissionalização de seus colaboradores.

A indústria farmacêutica tem como uma de suas características principais a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) intensiva, constituída por pesquisas e experimentações que levam muito tempo e consomem recursos econômicos e financeiros consideráveis que nem sempre com o retorno tão significativo e efetivo como aos de produtos de consumo. Envolve a captura de capital intelectual e tecnologia farmacêutica, tornando as patentes como um dos principais ativos intangíveis do segmento, por ser um instrumento defensivo e de garantia de direitos de fabricação e comercialização.

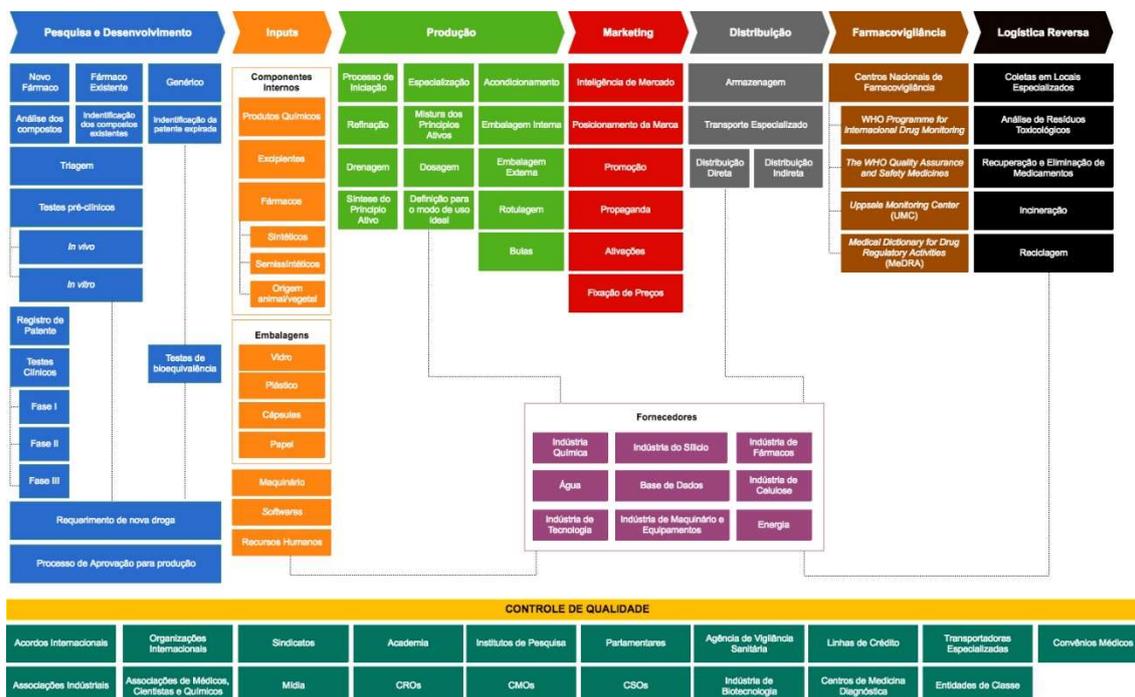
Sternitzke (2013) destaca as práticas de “*blocking*”, que trata da aquisição de novas patentes para não as utilizar e “*fencing*”, relacionada ao patenteamento de qualquer tecnologia que possa ser utilizada pelas empresas concorrentes, o que se constitui como barreiras de entrada. Por outro lado, existem outras, de caráter mais ético, como as “*patents trolls*”, autorizando que concorrentes autorizados possam desenvolver ou mesmo aprimorar partes de bens já patenteados, bem como o licenciamento e compartilhamento de patentes, como no caso da Sinovac, que detêm a patente da CoronaVac e com a parceria do Instituto Butantan.

2.2. Cadeia Global de Valor contextualizada com a Indústria farmacêutica brasileira.

O comércio internacional caracteriza-se pela fragmentação e dispersão de atividades econômicas que levam, muitas vezes, a processos de negócios mais amplos e necessidades de gestão mais eficazes. O conceito de Cadeia Global de Valor (CGV), conforme Sturgeon (2008) caracteriza-se como um novo arranjo produtivo, constituído por partes intervenientes localizados em diferentes países, num ambiente de negócios internacionais mais amplo e que interagem entre si no sentido de possibilitar a otimização de recursos e esforços, garantindo resultados superiores.

Gereffi e Fernandez-Stark (2011) descrevem a CGV como todas as atividades que empresas e trabalhadores realizam para produzir e comercializar um produto. Pode estar restrita a uma empresa ou compartilhada com outras, realizadas em redes numa escala global. Concentra atividades que agregam valores tangíveis e intangíveis, envolvendo desde a concepção da ideia até o seu uso final. Representa uma visão holística das indústrias globais, de cima para baixo (com controle e gestão de parceiros) e de baixo para cima (coma preocupação de como as decisões de negócios influenciam a classificação econômica e social de regiões e países).

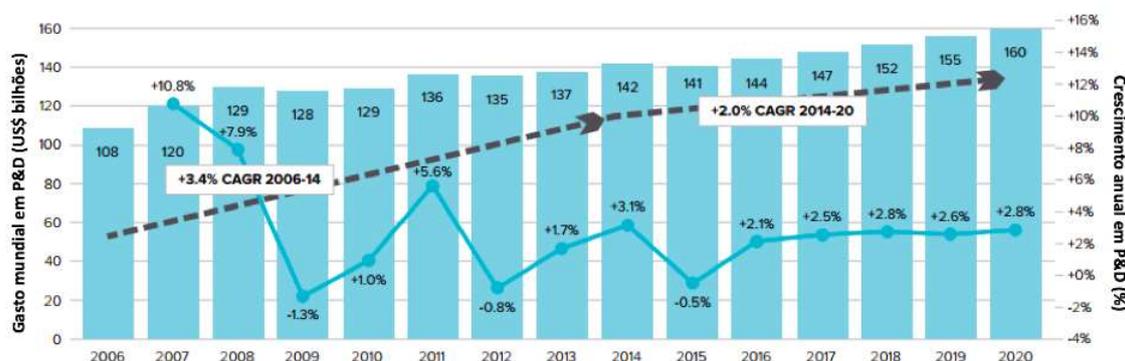
Figura 3 – Cadeia Global de Valor (CGV) da Indústria Farmacêutica



Fonte: Zorovich, Albuquerque Neto, Peixoto (2016, p.5).

Envolve desde a disponibilização de matéria-prima e serviços, recursos financeiros e produtivos, marketing, distribuição física e pós-consumo, dentro de uma perspectiva global e já para fármacos já consolidados. Sua evolução é resultante da necessidade de melhor participação de nações, bem como de iniciativa privada, alavancada pelo desenvolvimento tecnológico e de comunicações. Do ponto de vista de novos produtos focados no segmento farmacêutico, envolve Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), Inputs, Produção, Distribuição, Marketing, Vendas, Farmacovigilância e Logística Reversa.

Figura 4: Gastos mundiais em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) entre 2006 - 2020



Fonte: Adaptado por Zorovich, Albuquerque Neto, Peixoto (2016, p.6) a partir de EvaluatePharma (2015).

Uma nação é constituída por segmentos econômicos que devem contribuir para o desenvolvimento das empresas e da sociedade. O Brasil é constituído por um grupo heterogêneo de segmentos econômicos, por vezes determinados pelos objetivos de desenvolvimento industrial e de políticas públicas. Um dos destaques é o segmento de *agribusiness*, com contribuição expressiva na pauta de comércio exterior brasileiro. A produção de insumos faz parte de toda cadeia produtiva de um negócio. Um ponto de destaque é que o desenvolvimento tecnológico e as inovações decorrem das necessidades industriais, que buscam a excelência organizacional e aumento da competitividade. Desta forma, aqueles setores industriais que não são tratadas como prioridades nacionais desenvolvimentistas apresentam baixa competitividade e natural dependência de outras nações mais favorecidas.

Conforme Wadhwa, Rissing, Gereffi, Trumpbour e Engardio (2008) as pesquisas são categorizadas em três categorias: novo fármaco (descoberta de novas drogas a partir de moléculas para doenças específicas, com alto custo produtivo), fármaco existente (que consiste na melhoria de princípios ativos já existentes, agindo no mesmo alvo biológico) e genéricos (remédios de baixo valor agregado e baixos custos, por não terem empresas detentoras da patente). Há cerca de três décadas, o país produzia em torno de 50% do IFA necessário para a produção de vacinas. Esse volume foi gradativamente diminuindo no decorrer do tempo.

Segundo a ANVISA (2020) 95% dos insumos usados para a produção de remédios no país é de origem internacional, incluindo o Ingrediente Farmacêutico Ativo (IFA), que serve como base para a produção de vacinas, além de outros, como respiradores, aparelhos e equipamentos hospitalares. A produção nacional de 5% dos princípios ativos de medicamentos é confirmada pela Radioagência Nacional (2021), sendo os principais países fornecedores a China e a Índia.

Dentre os principais países fornecedores, temos a Índia, com uma participação de 37% na nossa pauta de importações e a China, com 35%. No caso da China, o país, segundo a Saúde Business (2020), necessitava estabeleceu um Plano Nacional visava a produção de alguns setores econômicos considerados estratégicos globalmente, para consolidar as divisas internacionais e, dentre os mercados investidos, foi o de farmoquímicos. Este aumento de produção envolveu o aumento do nível de qualidade, importação e desenvolvimento de tecnologias específicas. Houve o enquadramento junto às Boas Práticas de Fabricação (BPF – Instrumentos técnicos e regulatórios que garantem a qualidade final do que será produzido. No Brasil, a entidade responsável é a ANVISA), atendendo aos padrões internacionais da *United States Pharmacopeia* (USP - Compêndio de informações sobre fármacos, publicado anualmente pela *United States Pharmacopeial Convention* e da Farmacopeia Inglesa (BP). Neste processo foi importante, inclusive, a parceria com outras empresas globais, como a Roche (Suíça), Upjohn, Cyanamid e Warner Lambert (EUA). O volume em 2019 representou em importações em mais de 30% do mercado chinês e 11% do mercado indiano.

O problema da indústria farmacêutica nacional é estrutural, pois o país optou por um modelo como produtor parcial e/ou revendedor e não necessariamente produtor, com o objetivo estratégico de desenvolvimento de novas tecnologias e soluções para a área de saúde. E a pandemia acentuou essa situação, intensificando os problemas de fornecimento de matéria-prima e serviços.

3. METODOLOGIA, INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Como vertente, foram selecionados os métodos qualitativos de profundidade, com discussão de grupo e a aplicação de um roteiro de perguntas abertas de razão. Denzin

e Lincoln (2006, p.16) afirmam que existem “*métodos e abordagens classificados como pesquisa qualitativa, tais como o estudo de caso, a política e a ética, a investigação participativa, a entrevista, a observação participante, os métodos visuais e a análise interpretativa*”. A pesquisa está baseada no roteiro de pesquisa, onde os autores estão vivenciando a problemática e acompanhando de forma não-participativa e sem o monitoramento os acontecimentos.

A *focus group* foi realizada com um grupo de sete pessoas, com a formação mínima de mestrado e atuantes em diferentes áreas da Administração e Saúde. Durante duas horas, foram discutidos temas referentes à distribuição das vendas globais da indústria farmacêutica, as 10 maiores mais significativas no mundo, receita total das 10 maiores do segmento farmacêutico, os maiores grupos brasileiros, contextualização ao COVID-19, os acordos entre a Oxford/Fiocruz e a Sinovac/Butantan, Pesquisa & Desenvolvimento (P&D), lideranças na indústria farmacêutica brasileira, o Brasil e o mundo farmacêutico, tendências e o que esperar do mercado farmacêutico brasileiro. Desta discussão derivou o roteiro de perguntas da pesquisa qualitativa de profundidade.

Para o roteiro que norteou as entrevistas de profundidade, foram elaboradas sete questões abertas de razão, com a necessidade da habilidade do entrevistador em formular novas perguntas, conforme as respostas dos entrevistados. Embora tivesse realizado um pré-teste com três pessoas (que não participaram da aplicação do roteiro de perguntas posterior, para não se criarem vieses nas respostas, caracterizando como vício amostral), houve a necessidade no decorrer das entrevistas, bem como em contato posterior, de dirimir algumas dúvidas quanto às respostas dos entrevistados, bem como a realocação de partes de conteúdos. Uma das adequações se referem ao que os respondentes entendem como conhecimentos e competências que, de certa forma, se misturaram nas respostas das duas questões. Para a qualificação da amostra, fora elencada cinco questões.

O roteiro de perguntas foi constituído inicialmente por quinze questões, abertas de razão, sendo 5 para a qualificação da amostra e 10 para responder o problema de pesquisa, bem como os objetivos. A amostra envolveu uma extratificação constituída por um grupo de entrevistados com formação e/ou experiência na área, bem como por um outro grupo com outro perfil, no sentido de comparar os resultados.

Foram selecionados por conveniência 40 entrevistados com formação acadêmica mínima de pós-graduação. A amostra foi escolhida pelo critério da acessibilidade que, segundo Vergara é aquela que, “*longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles*” (2014, p. 47). Essa amostra não probabilística foi selecionada a partir de um grupo maior de pessoas, onde efetivou-se, após aceite em participar da pesquisa, uma reunião com esses entrevistados no sentido de obter, por meio de roteiro de perguntas, impressões gerais sobre o tema e demais desdobramentos, bem a partir de suas experiências pessoais e profissionais. As ferramentas analíticas, conforme Strauss e Corbin (1998, p. 92) possibilitam a codificação com base em conceitos e do mais específico para o mais geral ou abstrato, ou seja: a codificação, embora seja baseada em conceitos e fundamentos, requer um certo nível de abstração segundo duas propriedades e dimensões.

A questão norteadora envolveu “*Como a indústria farmacêutica brasileira se encontra frente à produção de medicamentos, em especial de vacinas, contextualizado com a pandemia ocasionada pelo COVID-19?*”. Essa problematização surgiu a partir das dificuldades da referida indústria em obter a matéria-prima necessária para a produção de vacinas do COVID-19. Foram definidos objetivos principais identificar as ações que podem ser recomendadas para o atendimento das necessidades da

indústria farmacêutica brasileira no sentido de suprir as necessidades de medicamentos e insumos sob o contexto internacional e inseridos nos conceitos da Cadeia Global de Valores (CGV). Como objetivos secundários, realizar um diagnóstico das percepções de pessoas frente à referida indústria e analisar como os insumos para a produção de insumos são adquiridos dentro dos conceitos da CGV. Como premissas básicas, elencamos questões sobre a formação, conhecimentos e competências dos profissionais.

A análise das respostas foi realizada a partir de conteúdos, conforme Bardin (2011), onde o pesquisador procura compreender os diferentes fragmentos de respostas de cada entrevistado, proporcionando um senso equilibrado e consistente, que faça sentido dentro dos limites de conhecimentos dos pesquisadores. Daí derivou-se a necessidade de contatos posteriores para entender e interpretar determinados termos e afirmações recebidas nas respostas dos entrevistados. Parte das respostas das 10 questões foram reagrupadas em 7 questões representadas a seguir, pela similaridade das respostas.

3.1. Caracterização da amostra:

Dos 40 participantes das entrevistas, em relação ao gênero, 24 (60%) são homens e 16 (40%) são mulheres, em uma faixa etária com pessoas acima de 50 anos (28, 70%) e entre 30-49 anos (12, 30%). Houve a triagem quanto a formação acadêmica, com a titulação mínima de pós-graduação, distribuídos entre doutorado (15, 37,50%), mestrado (15, 37,50%) e *lato sensu* (10, 25,00%). Quanto ao foco acadêmico, 20 (50%) são da área de Ciências Sociais Aplicadas e 20 (50%) da área de Ciências Biológicas e da Saúde, destacando os cursos de graduação em Medicina, Fisioterapia e Farmácia. Quanto ao tempo de experiência, 25 (62,50%) atestam mais de 15 anos, sendo o restante (15, 37,50%), entre 5 a 10 anos.

1. Como você analisa a indústria farmacêutica brasileira face ao mercado internacional?

A indústria farmacêutica brasileira é considerada competitiva, porém com a necessidade de definir prioridades. A situação ocasionada pelo COVID-19 acentuou as fragilidades e pontos deficientes, onde a fragilidade está diretamente proporcional às necessidades de insumos básicos importados para a fabricação de medicamentos. Está estruturada e consequência de políticas públicas resulta numa indústria dependente de determinados insumos; situações como a variação do dólar, pois a maioria da matéria-prima são adquiridas por meio internacional, não tendo uma cadeia produtiva completa e adequada às dimensões continentais do país. Depende muito de desenvolvimento de pesquisas para o desenvolvimento e aprimoramento de tecnologias e processos. Conforme a figura 4, existe um crescimento em investimentos em P&D no nível global, porém as restrições impostas pelo poder público interferem para que haja o acompanhamento de melhorias, inclusive as demandas de origem nacional e até mesmo regional.

2. Quais os pontos fortes e fracos que você identifica na indústria farmacêutica brasileira?

Como pontos fortes, foi ressaltada a qualidade da mão-de-obra e a identificação de cientistas de qualidade. Postura industrial que objetiva a imunização em massa pela importação de insumos e a produção da vacina em território nacional. Comportamento

da disponibilização de genéricos e parcerias com o setor público, que permite a capilaridade na distribuição de medicamentos e vacinas.

Como pontos fracos, a ausência de cursos de especialização e capacitação profissional (público interno), além dos custos elevados das pesquisas científicas e número reduzido de publicações. A baixa integração das equipes multidisciplinares. A produção lenta das vacinas, em decorrência de falhas no planejamento e da gestão pública, que leva a atual estrutura hospitalar. Uso constante de tecnologia importada e baixo investimento em desenvolvimento tecnológico.

3. Que ameaças e oportunidades você identifica na indústria farmacêutica brasileira?

Como ameaças, tem-se a incerteza da segurança na produção da vacina e insumos por parte dos laboratórios nacionais e mesmo internacionais, mas principalmente na possibilidade de ocasionar efeitos contraditórios na população, pois ainda não se tem uma Curva de Experiência sobre este tipo de medicamento e respectivos efeitos numa amostragem maior e por período mais extenso. Outro ponto está relacionado à formação e capacitação dos colaboradores internos e externos da Cadeia Produtiva. O fenômeno da pandemia acentuou a crise sanitária, social e política do país, o que, de certa forma, resulta numa imagem institucional não favorável para o país, bem como na redução turístico e de negócios. No atual cenário, a maior penetração e participação de indústrias internacionais, no sentido de equacionar a falta de insumos locais e a necessidade de aumento de produção de vacinas.

Como oportunidades, o desenvolvimento e aprimoramento de uma indústria farmacêutica mais sólida, onde se possa realizar a imunização produzindo uma vacina nacional. Existe a necessidade de parcerias mais realistas do setor público e privado, inclusive com universidades e centros de pesquisas, que trarão soluções presentes e propostas futuras, como novas pesquisas e medicamentos.

4. Você acredita que a indústria farmacêutica brasileira pode ser autossuficiente e atender as demandas internas como as externas?

Sim, pois os profissionais farmacêuticos durante uma jornada de conhecimentos científicos conseguem com segurança produzir as medicações necessárias para suprir as necessidades do povo brasileiro e estrangeiros. Acredita-se que deveria se trabalhar para esta direção, mas ainda dependente de interesses internacionais e regulações nacionais. São necessários investimentos e tempo necessários para desenvolver produtos ou ampliar as plantas, onde o crescimento do mercado consumidor e a possibilidade de pandemias recorrentes justificaria o investimento, seja em desenvolvimento de vacinas ou medicamentos para tratamento hospitalar ou domiciliar.

5. Que conhecimentos específicos na área internacional são essenciais para o bom desempenho profissional?

Compreender a farmacologia, farmacodinâmica e a farmacocinética dos medicamentos no organismo e respectivas posologias e efeitos. O conhecimento da legislação específica, direito internacional, práticas sanitárias e comércio exterior.

6. Que competências específicas na área internacional são essenciais para o bom desempenho profissional?

Ética, respeito às culturas internacionais e organizacionais. Necessidade de comunicação adequada, adaptabilidade às situações adversas, o reconhecimento da diversidade cultural, saber negociar em contextos variados. Transitar na diversidade. Interesse, empenho, conhecimento e intercâmbio com pesquisadores estrangeiros (capacidade de relacionamentos).

7. Que recomendações você prestaria para o desenvolvimento da indústria farmacêutica brasileira?

A segurança no conhecimento científico para produção do fármaco. Buscar investidores no mercado nacional e/ou internacional, empresas ou pessoas físicas, para desenvolver e/ou nacionalizar novos produtos, para se tornar um competidor local e internacional. Desenvolver parcerias com o mundo acadêmico, oferecer postos para acadêmicos se adequarem também ao mundo empresarial. Buscar maior independência, com a atuação em pesquisas e publicações isentas. Menos burocracia por parte do governo. Investimentos em todas as áreas que venham a aprimorem o segmento farmacêutico. Trazer ao consumidor os resultados de interação medicamentos, já que não existe muita divulgação a respeito. Explicar ao consumidor sua importância no contexto e como é afetado, não de maneira simplesmente técnica, mas em comunicação direta e transparente.

4. REFLEXÕES SOBRE A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E RESPOSTAS DA PESQUISA.

Para melhor interpretar e analisar os conteúdos teóricos e das pesquisas realizadas, foi elaborada uma análise SWOT (IRELAND, HOSKISSON, HITT, 2015), indicando por categorias, os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades referente à indústria farmacêutica e respectivo ambiente de negócios, contextualizado com o cenário decorrente da pandemia ocorrida pela COVID-19.

Figura X – Análise SWOT da indústria farmacêutica brasileira.

Pontos fortes	Pontos fracos
<p>Qualidade dos colaboradores internos (mão-de-obra) dos laboratórios já existentes.</p> <p>Pesquisadores (cientistas) de qualidade (com reconhecimento internacional).</p> <p>Participação privada no setor, traduzindo numa extensão natural de tecnologias e processos de origem externa nos laboratórios de grande porte.</p>	<p>Falta de recursos econômicos e financeiros para o desenvolvimento industrial.</p> <p>A ausência de cursos de especialização e capacitação profissional (público interno).</p> <p>Custos elevados das pesquisas científicas e número reduzido de publicações.</p> <p>Baixa integração das equipes multidisciplinares.</p> <p>Produção lenta das vacinas.</p> <p>Ausência de <i>stakeholders</i> importantes no fornecimento de matéria-prima e serviços.</p> <p>Dependência de tecnologia e insumos internacionais.</p>
Ameaças	Oportunidades

<p>Formação e capacitação dos colaboradores externos da Cadeia Produtiva.</p> <p>Incerteza da segurança na produção da vacina e insumos por parte dos laboratórios nacionais e mesmo internacionais.</p> <p>Falta de recursos produtivos, econômicos e financeiros.</p> <p>Prejuízo na imagem institucional do país.</p> <p>Acentuação da crise sanitária, social e política do país.</p> <p>Redução das atividades econômicas.</p>	<p>Concentração de normas e práticas no Ministério da Saúde.</p> <p>Capacitação de treinamento para uma indústria mais forte e consistente.</p> <p>Constituição de parcerias mais realistas do setor público e privado.</p> <p>Melhor participação das Instituições de Ensino Superior (IES).</p> <p>Desenvolvimento de vacinas com tecnologias nacionais.</p> <p>Sistema Único de Saúde (SUS).</p> <p>Programa Nacional de Imunização (PNI).</p> <p>Capilaridade na distribuição de medicamentos e vacinas.</p>
---	--

Fonte: Autores (2021).

Ireland, Hoskisson e Hitt (2015, p.68) atestam que *“criar valor para os clientes é a fonte dos retornos acima da média para uma organização”*. Deve refletir o que a empresa planeja entregar como valor ao mercado, afetando as escolhas estratégicas de seus negócios, bem como de sua estrutura organizacional. A ausência de investimentos pelo norteamento de políticas públicas questionáveis conduziram o ambiente de negócios da indústria farmacêutica brasileira, ocasionando dependência de recursos e insumos importantes provenientes do exterior, para a posterior produção e entrega de medicamentos e vacinas ao mercado interno.

Os laboratórios farmacêuticos apresentam qualidade nas suas propostas, principalmente aqueles que são segmentados como de grande porte e, em muitos casos, de origem internacional, por serem extensões naturais de seus países de origem, bem como por atender as normalizações obrigatórias advindas do setor público brasileiro. As políticas públicas conduziram a um ambiente de negócios onde houve a concentração de parte da Cadeia de Valor, gerando dependência de mercados internacionais, seja pelas tecnologias de ponta, seja pelo fornecimento de medicamentos prontos e de matéria-prima básica, como o IFA. Considera-se de qualidade o perfil dos atuais profissionais de laboratórios farmacêuticos; o mesmo não se pode afirmar quanto aos colaboradores externos, envolvendo desde a logística até a recepção, armazenamento e aplicação de vacinas.

Conforme a Teoria da Agência, os processos que envolvem o desenvolvimento e a expansão não se refere somente ao simples aumento da produção, mas a todo o processo que envolvem os *stakeholders*, recursos disponíveis e contratos. A Teoria dos Contratos considera a necessidade de pactos jurídicos, com direitos, deveres e responsabilidades entre as partes intervenientes, bem como dos relacionamentos institucionais e de diplomacia corporativa. Fazendo um contraponto com o desenvolvimento da indústria farmacêutica chinesa, houve, a partir de um Plano Diretor, o estabelecimento de objetivos e metas, como as conexões jurídicas e de relacionamentos com a constituição de parcerias e importação de tecnologias.

Cogitada pela OMS, a quebra temporária de patentes não pode ser considerada como um processo simples e que solucionará a limitação de produção de vacinas contra o COVID-19. Mesmo com quebra de patentes, questionável, deve-se verificar se os países beneficiados possuem uma cadeia produtiva estruturada, capaz e competente para a produção de insumos básicos, mediante a tecnologia necessária. Um ponto é

a quebra temporária de patentes; a outra é a estrutura de empresas e respectivos *stakeholders* que irão contribuir para a oferta da proposta de valor ao mercado.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As economias mundiais passam por um processo de disrupção, como a pandemia, que ocasionou o distanciamento social e a redução das atividades econômicas. A indústria farmacêutica está sendo uma das mais demandadas, no sentido de atender as demandas por vacinas, insumos e derivados, restritos na capacidade produtiva e dentro da realidade da Cadeia Global de Valor (CGV) e nos relacionamentos diplomáticos. O Brasil optou por uma cadeia produtiva interna parcial e dependente do fornecimento de vacinas e insumos de outros países, como a China e a Índia, responsáveis por 48% e 30% da produção de Insumos Farmacêuticos Ativos (IFA) no mundo, conforme a ANVISA (2020), o que ocasiona a escassez de medicamentos necessários para a prevenção, tratamento e cura, perda de poder de negociação e barganha. A esta realidade soma-se as políticas públicas, que centralizam para o governo federal a responsabilidade da saúde à população sem, contudo, conseguir atender as necessidades situacionais e emergenciais, pela ausência de planejamento. Ficou evidente o “*desenvolver e aprimorar os acertos para crescer a cada dia*”, conforme entrevistados, ou seja, aprender com os erros, omissões e situações e se desenvolver. Por outro lado, existe a necessidade de ações e práticas contingenciais, o que não pode ser uma constância, porém necessidade neste momento em que vivemos. Dentre as encontradas no curto prazo, o aumento da participação da iniciativa privada em toda a cadeia produtiva interna, por meio de parcerias no fornecimento do que é necessário, bem como das cadeias produtivas internacionais, o que nos conduz à melhoria no discurso e imagem institucional de país, bem como do relacionamento diplomático adequado. No médio prazo, incremento de investimento em infraestrutura hospitalar e aprofundamento de desenvolvimento de pesquisas científicas instrumentais, focadas nas principais carências regionais, nacionais e, por que não afirmar, em nível internacional, tornando o país como potencial fornecedor de bens e serviços, como o tecnológico, como já ocorre no agronegócio. Um ponto convergente é a riqueza do bioma brasileiro e as doenças tropicais, o que pode influenciar as novas pesquisas e a produção de novos medicamentos.

Referências

- ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária). Relatório Inspeção Internacional de Fabricantes de Insumos Farmacêuticos Ativos. Outubro de 2020.
- CAVULGIL, S. T., KNIGHT, G. & RIESENBERGER, J. R. (2010) Negócios internacionais. Estratégia, gestão e novas realidades. São Paulo, SP: Pearson, 2010.
- DANIELS, John L.; DANIELS, Dr. N. Caroline. Visão Global: Criando novos modelos para as empresas do futuro. São Paulo: Makron, 1996.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. *O planejamento da pesquisa qualitativa*. 2ed. São Paulo: Artmed, 2006.
- DICKEN, Peter. Mudança Global. Mapeando as novas fronteiras da economia mundial, 5ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- EVALUATEPHARMA. World Preview 2015 – Pharmaceutical Industry. Disponível em: . Acesso em 14 ago. 2016.
- KUAZAQUI, Edmir; LISBOA, Teresinha Covas; GUDERGUES, Luis Alberto Porto Alegre; RODRIGUES, Maisa Emilia; BARROS NETO, João Pinheiro de; ZOROVICH, Marcelo Rocha e Silva; GALDINO, Marcelo Coelho; SAIKOVITCH, Vera Lúcia;

ARAÚJO, Bruno Henrique de; DRUNKENMOLLE, Angelita Gomes. Relações Internacionais: Desafios e oportunidades de negócios do Brasil. São Paulo: Literare, 2018.

BRASIL EXPORT. Guia de Comércio Exterior e Investimento. Disponível em <<http://www.comexbrasil.gov.br/>>. Acesso em 12 jan. 2019.

GEREFFI, Gary e FERNANDEZ-STARK, Karina. Global Value Chain Analysis: A Primer, 05/2011. Disponível em < (PDF) Global Value Chain Analysis: A Primer (researchgate.net)>. Acesso em 29/05/2021.

HOFSTEDE, G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, 2nd ed., Sage Publications: Thousands Oaks, CA.

IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E.; HITT, Michael A. Administração estratégica, 3a ed. Sao Paulo: Cengage, 2015.

JENSEN, Michael C. e MECKLING, William H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>. Acesso em 08/04/2019.

KUAZAQUI, Edmir. *Marketing internacional: desenvolvendo conhecimentos e competências em cenários globais*. São Paulo: M. Books, 2007.

RADIOAGÊNCIA NACIONAL. Brasil importa 90% do IFA para vacinas e remédios da China e Índia. Produção nacional só alcança 5% dos princípios ativos de medicamentos, 02/02/2021. Disponível em <agenciabrasil.ebc.com.br>. Acesso em 12/04/2021.

SAÚDE BUSINESS. Importação de farmoquímicos da China alcançam US\$ 870,3 milhões, 17/12/2020. Disponível em <saudebusiness.com>. Acesso em 12/04/2020.

STERNITZKE, C. (2013). An exploratory analysis of patent fencing in pharmaceuticals: the case of PDE5 inhibitors. *Research Policy*, 42(2), 542-551. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2012.11.003>.

STURGEON, T. J. Mapping Integrative Trade: Conceptualizing and Measuring Global Value Chains. *International Journal Technological Learning, Innovation and Development*. Vol. 1, no.3, 2008.

THE WORLD BANK. Disponível em <worldbank.org>. Acesso em 29/05/2021.

WADHWA, Vivek; RISSING, Ben; GEREFFI, Gary; TRUMPBOUR, John; ENGARDIO, Pete. Globalization of Innovation: Can India and China Cure the Global Pharmaceutical, 23/04/2014. Disponível em https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1143472. Acesso em 29/05/2021.

ZOROVICH, Marcelo Rocha e Silva; ALBUQUERQUE NETO, Ary Carlos de; PEIXOTO, Karoline Dantas. Cadeia Global de Valor – Indústria Farmacêutica. Disponível em https://ri.espm.edu.br/sdm_downloads/cadeias-globais-de-valor-volume-2-2016/. Acesso em 27/04/2021.