



Imprimir

## Negócios

### ▪ Ele fabrica para os concorrentes

Por que a farmacêutica alemã Boehringer Ingelheim oferece parte de seu parque industrial para terceiros, em vez de aumentar sua própria produção

Tatiana Vaz

Comente a matéria

" Vamos construir novas plantas para atender à demanda por locação de fábricas "



Marco Paciolo, diretor da Boehringer

Da década de 90 para cá, investir no desenvolvimento de novos medicamentos se tornou um fator essencial para a sobrevivência das indústrias farmacêuticas. Em contrapartida, desenvolver novas fórmulas exige investimentos pesados por parte das empresas. Um aporte demora dez anos para trazer retornos. Aliado às altas cargas tributárias brasileiras,

esse cenário tem levado muitas companhias a terceirizar a operação de seus negócios. A ideia é deixar a produção na mão de uma concorrente com capacidade ociosa e experiência para tocar a fabricação. A grande vantagem é concentrar esforços em inovação sem ter de adquirir ativos nem se preocupar em obter as exigentes certificações nacionais e estrangeiras de comercialização. Foi de olho nessa tendência de mercado que a farmacêutica alemã Boehringer Ingelheim, dona das marcas Anador, Mucosolvan e Buscopan, iniciou em 2005 a locação de parte de sua planta fabril, localizada em Itapeverica da Serra, próximo à capital paulista. A decisão partiu do comando mundial do grupo que escolheu o Brasil como uma das cobaias dessa nova modalidade de atuação. Os números mostram que a locação passou no teste de lucratividade. Por aqui, a alemã aluga espaço para sete clientes e representa 800 milhões de euros do faturamento global da companhia, com receita em 12 bilhões de euros no ano passado. Na filial brasileira, dos 82 milhões de unidades produzidas, 20% são destinados a outras indústrias do setor, entre elas a Sandoz e a Valeant. A intenção é fazer com que essa participação atinja 33% até 2010. **Para isso, a empresa investiu US\$ 3 milhões em uma planta fabril destinada apenas a abrigar linhas de produção de concorrentes.** Pronta desde janeiro, a unidade será alugada para interessados em abrigar ali suas máquinas e mão de obra para a produção de remédios. "Estamos conversando com algumas empresas e, ao que parece, teremos de construir novos espaços para atender à demanda em breve", afirma Marco Pacielo, diretor da fábrica da Boehringer Ingelheim.

Em geral, a locação de fábricas visa apenas pagar o custo fixo da planta. Mas, no caso da alemã, esse modelo de negócio tornou-se uma nova fonte de receita. Em tempos de fusões e compras de grandes empresas do setor, oferecer algo diferente parece ser uma boa chance para quem não quer enfrentar uma concorrência cada vez mais agressiva. "Eles querem crescer com base em um modelo inovador, alavancado com recursos de terceiros. Mas a demanda por medicamentos na Boehringer deve estar abaixo do esperado", analisa Nelson Ahmar, professor de gestão de operações e logística do MBA da ESPM. Segundo o professor, a grande vantagem para as empresas que buscam a terceirização é poder focar em suas estratégias de negócios, seja ela de comercialização ou desenvolvimento. "Para isso, elas buscam alguém que seja bom na área operacional, como é o caso da Boehringer. Em compensação, ficam dependentes da fornecedora, o que não é positivo a longo prazo", afirma Ahmar.

As locadoras que pretendem exportar produtos também contam com outra vantagem. A Boehringer tem certificações exigidas por agências regulatórias externas, como a da Argentina e Inglaterra. Como a alemã exporta produtos do Brasil para a América Latina, Europa, Ásia e África, a companhia possui os padrões de qualidade necessários para os que buscam o mercado externo. "Começar do zero, para essas empresas, seria desperdício de tempo e dinheiro", afirma Pacileo. Se as farmacêuticas conseguirem repassar eventuais ganhos operacionais aos clientes, aí é outra história.