

AVENTIS

O DESAFIO DA CONSTRUÇÃO DA NOVA MARCA

Case elaborado por Celine Shim, sob a orientação do professor Alexandre Gracioso, com base em publicações editadas no período de janeiro/00 a maio/01.

Destinado exclusivamente ao estudo e discussão em classe, sendo proibida a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. Direitos reservados ESPM/EXAME.

Resumo

Este case descreve a fusão entre grandes laboratórios internacionais que resultou na Aventis, considerada hoje como um dos maiores produtores mundiais de medicamentos. O estudo baseia-se na fase pós-fusão e coloca em evidência os problemas enfrentados pela Aventis no Brasil, para estabelecer nova marca e transformá-la em fator positivo para a venda de medicamentos, que ainda conservam as marcas dos laboratórios antes de terem passado pelo processo de fusão.

PALAVRAS-CHAVE: Aventis, medicamentos, fusão.

*Abstract

This case describes the merge between international labs, what lead to the origins of Aventis, one of the largest medication producers in the world. This study is based on the after-merge period and emphasizes the problems faced by Aventis in Brazil, in terms of develop its new brand and transform it into a positive factor in the sales of certain medicines that still keep the original brand of their labs, before those have been merged.

KEYWORDS: Aventis labs, medication, merge.

Estrutura do Case

- I Introdução
- II – Mercado farmacêutico
 - Panorama internacional
- III Mercado brasileiro
 - As transformações na década de 90
- IV Grupo Aventis
 - Aventis Pharma
- V Comunicação
 - Iniciativas culturais e sociais
 - Centro Aventis de doenças tropicais
 - Conviver
 - Programa de Reciclagem
 - Escola parque
- VI Desafios hoje e amanhã

Referências bibliográficas

I – INTRODUÇÃO

Empresas em diversos setores estão enfrentando, cada vez mais intensamente, o processo de “comoditização” de seus produtos e serviços. O ciclo de vida dos benefícios potenciais de desempenho de um produto é bem mais curto atualmente, em grande parte devido ao maior acesso à tecnologia. Cabe então, a cada empresa, fortalecer suas marcas e transformá-las em vantagens competitivas frente a outros produtos tecnicamente e funcionalmente quase iguais. E o setor farmacêutico não é exceção a esta regra.

No entanto, embora seja clara a necessidade de um diferencial no setor farmacêutico, é muito difícil obtê-lo; existe uma enorme gama de medicamentos no mercado, e tanto médicos quanto pacientes não reconhecem o produto pelo seu fabricante, mas sim pelos nomes comerciais do mesmo. Para a Aventis, que deseja construir uma marca corporativa que sirva como um guarda-chuva para os seus produtos, isto está longe de ser satisfatório.

Para que o medicamento se transforme em um campeão de vendas (Blockbuster), a colaboração do médico é fundamental, pois sua prescrição é um forte influenciador no comportamento de compra do consumidor. Segundo a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), todos os médicos da rede pública devem, obrigatoriamente, prescrever medicamentos utilizando o nome do princípio ativo contido no mesmo. Já nos serviços privados a forma da prescrição fica a critério do médico, que poderá optar pela indicação do fármaco com o nome comercial ou de seu princípio ativo. Caso o médico não concorde com a substituição do medicamento referência pelo genérico, ele deverá fazer uma ressalva na própria receita (“não autorizo a substituição”). Neste caso, a farmácia não poderá realizar a substituição do medicamento receitado por um genérico. Se o médico não proibir esta troca, o farmacêutico poderá orientar o paciente, na própria farmácia, para escolha e a substituição do medicamento prescrito pelo medicamento genérico, sempre considerando a relação de medicamentos genéricos aprovados pela ANVISA. Se optar por esta orientação, o farmacêutico deverá indicar na própria receita a substituição do medicamento, juntamente com um carimbo onde deverá constar sua identificação no Conselho Regional de Farmácia e assinatura (fonte: www.anvisa.gov.br).

Na prática, o comportamento da prescrição está muito ligado ao perfil sócio econômico e histórico dos pacientes e ação dos propagandistas. No momento da compra, prevalece a indicação do formador de opinião (na maioria dos casos papel exercido pelos farmacêuticos).

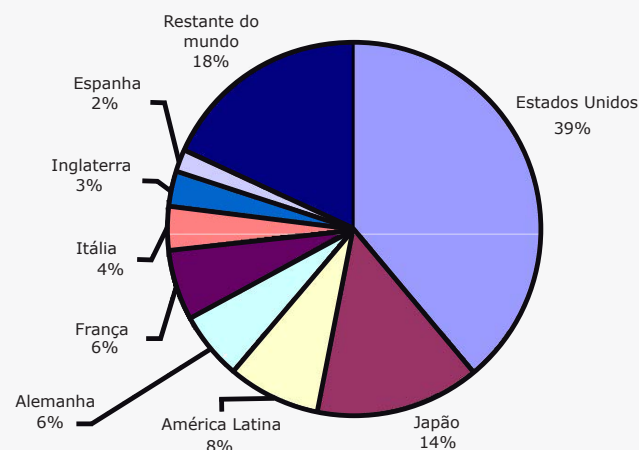
Dentro deste contexto, a Aventis (resultado da fusão da Hoechst Marion Roussel e Rhône-Poulenc Rorer), recém-criada para ser um dos maiores players mundiais deste setor, além de consolidar a nova marca global resultante, precisa construir sua identidade e imagem corporativas como vantagem competitiva em relação aos outros concorrentes globais.

II – MERCADO FARMACÊUTICO

Panorama Internacional

A indústria farmacêutica movimentou US\$ 338 bilhões em 1999. O maior mercado do mundo são os Estados Unidos, com vendas de US\$ 135 bilhões, seguido pelo Japão, com US\$ 47 bilhões. Outros mercados importantes são, pela ordem, Alemanha, que faturou US\$ 20 bilhões em 1999, França, Itália, Inglaterra, Brasil e Espanha. Evidenciando-se, assim, a preponderância das empresas norte-americanas e européias.

Participação nas vendas mundiais de medicamentos em 1999 (%)



Fonte: Análise Setorial Gazeta Mercantil, maio de 2000.

O final dos anos 80 e a década de 90 foram marcados pelo contínuo processo de reestruturação do setor, através de uma série de fusões e aquisições ocorridas entre as gigantes do mercado. Esse fenômeno caracterizou-se pela busca da rentabilidade e

poder de investimento, junto com a necessidade de se alcançar maior massa crítica para fazer frente ao crescimento dos custos em pesquisas, além de almejar maior eficiência nas áreas de distribuição, industrial e marketing.

Na América Latina, o setor movimentou US\$ 23,6 bilhões em 1998 e representou 7,7% do mercado mundial. Entre os maiores mercados estão, por ordem decrescente de volume de vendas: Brasil, México e Argentina, que juntos representam 80% das vendas na região; seguidos por Venezuela, Colômbia, Chile e Peru.

O Mercosul representa por volta de 50% do mercado farmacêutico latino-americano, com vendas de US\$ 12 bilhões. Brasil e Argentina são os mercados mais importantes, com peso de mais de 90% sobre esse total, sendo eleitos pelos grandes laboratórios multinacionais, locais para a centralização da produção regional. O processo de realocação das unidades fabris e a conseqüente concentração dos investimentos em determinados países colaboraram para a mudança de posição do mercado brasileiro diante das estratégias dos maiores grupos internacionais da área farmacêutica. Houve também uma modernização do parque industrial e a ampliação ou instalação de fábricas, além do movimento de aquisições de empresas de capital nacional.

III - MERCADO BRASILEIRO

O setor farmacêutico cresceu quase 180% no período de 1992 a 1998, tornando o Brasil um dos mercados mais atraentes neste segmento. Quase no mesmo período, entre 1992 e 2000, o nível de empregos aumentou 15,2%.

Indicadores da indústria

	1996	1997	1998	1999	2000
1- Vendas Brutas [US\$ Bi]	9,7	10,4	10,3	7,6	7,5
2- Crescimento de Vendas	17,2%	6,8%	(0,4%)	(26,2%)	(1,7%)
3- Vendas em Unidades [Bilhões]	1,8	1,7	1,7	1,6	1,5
4- Crescimento em Unidades	2,8%	(4,4%)	(5,2%)	(3,1%)	(8,1%)
5- Inflação [IPC-FIPE]	10,0%	4,8%	1,8%	8,6%	4,4%
6- Inflação Plano Real - Jul.94 a Ago.01 - [IPC-FIPE]					96,7%
7- Reaj. Preços Ind. Farmac. Plano Real - Jul.94 a Ago.01					84,8%
8- Reajuste real [7/6]					6,4%
9- Investimentos Previstos para 1997/00 [US\$ Milhões]					1.300
10- Número de Empregos Diretos Gerados / 2000					49.600

Fonte: Abifarma, 2001.

Ano	Investimentos (US\$ / Milhões)	Exportações (US\$ / Milhões)	Nível de emprego Direto (Empregos / Mil)
1994	200	83	45,7
1995	250	111	46,8
1996	250	131	47,1
1997	380	154	48,1
1998	380	195	49,1
1999	380	185	50,0
2000	330	167	49,6

Fonte: Abifarma, 2001.

Existem cerca de 350 laboratórios farmacêuticos no Brasil, dos quais 56 são multinacionais, segundo a Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Nacionais (ALANAC). Os laboratórios estrangeiros são responsáveis por pouco mais de 70% do faturamento.

Outra característica significativa são os baixos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, apesar dessa indústria ser considerada intensiva em tecnologia. Os laboratórios instalados no Brasil gastaram somente US\$ 66 milhões nessa área em 1999. Apesar do aumento significativo, cerca de 50% sobre 1998 é ainda muito pouco se comparado com os US\$ 20 bilhões gastos com pesquisa nos Estados Unidos no mesmo período.

As farmácias e drogarias são responsáveis por 82% das vendas de remédios. O restante chega aos consumidores por meio de instituições públicas e privadas de saúde, que têm peso de 15%, e dos convênios das grandes empresas para compra de medicamentos. O país tem consumo per capita de pouco mais de US\$ 50 por ano e cerca de 40% da população brasileira não têm acesso aos medicamentos, tendo como única alternativa os produtos fornecidos pelo Sistema Único de Saúde (SUS).

Segundo a ALANAC, os medicamentos éticos – vendidos sob prescrição médica – representam 92% do mercado e o restante são os medicamentos over-the-counter (OTC), também conhecidos como medicamentos populares, comercializados sem necessidade de prescrição médica.

Segmentos	1996		1997		1998	
	Em faturamento	Em unidades	Em faturamento	Em unidades	Em faturamento	Em unidades
Medicamento ético	93,12	88,06	92,18	88,37	92,42	88,28
OTC	6,88	11,94	7,82	11,63	7,58	11,72
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Análise Setorial Gazeta Mercantil, maio 2000.

As transformações na década de 90

Nos últimos anos, o setor passou por profundas mudanças causadas pelos seguintes fatos:

Fator	Consequências
Liberação dos preços	• O fim do controle governamental possibilitou a recuperação dos preços dos medicamentos. Esta liberação vigorou até 2000 e, hoje, a média de reajuste permitida pelo governo está na faixa dos 5,5%.
Abertura econômica	• Aumentou a participação do comércio exterior, além de ter intensificado a importação de medicamentos e de matérias-primas.
Plano Real	• A implantação do novo plano econômico resultou em altíssimas taxas de crescimento para o setor no período de 1994 a 1997, com o aumento do poder aquisitivo dos consumidores.
Lei das Patentes	• A Lei de Propriedade Intelectual (1997) passou a reconhecer e conceder patentes, num prazo de até 20 anos. A té então, qualquer empresa podia copiar o princípio ativo de medicamentos de outra companhia. • Modificou o processo de concorrência entre empresas de capital brasileiro e multinacionais, restando às primeiras a realização de parcerias, investimentos em produtos similares ou genéricos, ou ainda a entrada no Segmento de medicamentos fitoterápicos.
Mercosul	• A formação do Mercosul foi importante para abrir a perspectiva de racionalização das estruturas fabris localizados dentro do bloco.

Somam-se a estes fatores os seguintes eventos importantes: a criação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVS), num formato mais moderno que o da antecessora Secretaria de Vigilância Sanitária; e a regulamentação dos genéricos no país, que, no curto prazo, terá impactos sobre o acesso aos medicamentos por parte da população e nas estratégias das empresas.

IV – GRUPO AVENTIS

Em dezembro de 1999, após quatro anos de negociações entre a alemã Hoechst Marion Roussel e a francesa Rhône-Poulenc, surgiu a Aventis, empresa que atingia a marca de US\$ 21 bilhões em vendas. Como resultado dessa fusão, a Aventis, empresa cujo negócio está voltado para as Ciências da Vida, tornou-se a segunda maior empresa farmacêutica do mundo, caindo duas posições no início de 2000, com o surgimento da Glaxo SmithKline (fusão SmithKline Beecham e Glaxo Wellcome) e a compra da Warner-Lambert pela Pfizer (cerca de US\$ 91 bilhões).

Sediado em Estrasburgo (França), o grupo está presente em 127 países e possui 61mil funcionários, dos quais 18 mil fazem parte da força de vendas e 5,6 mil estão ligados à pesquisa de novos medicamentos. Do total da receita, 72% provêm de produtos farmacêuticos e o restante, de biotecnologia agrícola.

A união das duas empresas, que se desfizeram de seus negócios na área química, permitiu uma ampliação significativa nos investimentos destinados a novas pesquisas para a descoberta de soluções terapêuticas inovadoras.



Pharma Behring Pasteur Dade Behring

A Aventis é composta pelas empresas Aventis Pharma (produtos farmacêuticos), Aventis Behring (hemoderivados), Aventis Pasteur (vacinas) e Dade Behring (equipamentos ligados à área de saúde). Com a venda da CropScience (agricultura) para a Bayer em 2001, o Grupo Aventis passou a concentrar-se somente na área farmacêutica.

Aventis Pharma

A Aventis Pharma, com sede em Frankfurt (Alemanha), está presente hoje em 127 países com 72,5 mil funcionários. Com um volume de vendas de US\$ 15 bilhões, seus investimentos mundiais na área de pesquisa e desenvolvimento (P&D) representam 18% do seu faturamento, ou seja, aproximadamente US\$ 2,7 bilhões anuais, uma das maiores cifras do mercado.

Desde a sua criação, a empresa vem direcionando seus esforços e investimentos no sentido de introduzir um mínimo de três a quatro novos produtos a cada ano. Com uma participação global de mercado de 3,7%, é líder mundial em produtos fármacos de prescrição, possuindo forte presença nas áreas cardiovascular, anti-infecciosos, asma, alergia, plasma, diabetes e oncologia. A empresa, ainda acompanhando as tendências mundiais de desenvolvimento de novos produtos e tecnologias, hoje está voltada à engenharia genética, biotecnologia e pesquisa básica. Conta com alianças nos campos de genoma, bioinformática, química combinada, imunologia e terapia genética.

Posição no ranking mundial

Região	Posição no ranking	Participação de mercado (2.000)
Global	1.º	3,7 %
Europa	1.º	3,9 %
América Latina	1.º	5,1 %
Estados Unidos	14.º	2,7 %

Fonte: empresa.

Na América Latina, a criação da nova empresa foi anunciada no início de 2000. Desde então, sua atuação tem sido pontuada por expressivos investimentos destinados à construção da imagem de uma empresa líder em ciências da vida.

Nessa região, a Aventis Pharma ocupa a primeira posição do ranking de fármacos de prescrição com uma receita de US\$ 1,2 bilhão. A empresa possui cinco unidades de produção distribuídas em São Paulo, Caracas, Bogotá, Guatemala, México e Buenos Aires.

No Brasil, o grupo alemão Hoechst atuava no segmento por meio da Hoechst Marion Roussel S.A. (HMR) e a francesa Rhône-Poulenc Rorer fabricava medicamentos por meio da Rhodia Farma Ltda. A Hoechst Marion Roussel constituiu-se em janeiro de 1996, como reflexo dos negócios envolvendo as áreas farmacêuticas das matrizes da Hoechst, Merrel Lepetit e a Sarsa (Laboratórios Silva Araújo Roussel S.A.). Antes das aquisições, a Hoechst atuava no mercado brasileiro desde 1949, a Marion desde 1948 e a Roussel, um pouco mais velha, desde 1936.

A Rhodia efetivamente presente a partir de 1919, devido à Primeira Guerra Mundial, surgiu como Companhia Química Rhodia Brasileira. Mas já em 1929, expandiu sua atuação ao ingressar no setor têxtil; na produção de penicilina cristalizada na década de 40; lançamento de fios sintéticos nos anos 50 e criação da Rhodia-Mérieux Veterinária na década seguinte.

Em 70, em associação com a Amoco Chemicals Corporation, criou a Rhodiaco, dentro de um programa de verticalização, que garantia o fornecimento de matérias-primas. Na década de 80, a Rhodia fez aquisições na área de defensivos agrícola e de alcoolquímica. Nos anos 90, passou atuar em todas as cadeias de poliésteres através de uma joint venture e fundiu suas áreas de produtos químicos de base e especialidades, a fim de reunir objetivos complementares e reforçar a posição de liderança na América do Sul.

Pelo menos 30% das operações da Rhodia em 1998, mudariam de nome no Brasil para a mesma razão social da matriz francesa, Rhône-Poulenc, passando assim a identificar as operações das "ciências da vida".

Oficialmente, em 15 de dezembro de 1999, nasce a Aventis Pharma Brasil com a meta de inovar e liderar o mercado, que já faz parte de uma das prioridades da empresa para os próximos anos. Dentre os países, o Brasil é o 7º país em grau de importância para a Aventis, empatando com a Espanha.

País	Ranking
EUA	1º
Japão	2º
França	3º
Alemanha	4º
Inglaterra	5º
Itália	6º
Brasil / Espanha	7º

Hoje, a empresa é líder do mercado farmacêutico nacional e detém uma participação de 6,98% no segmento. No ano passado, a empresa teve um faturamento bruto de R\$ 969 milhões superando a meta prevista em seu lançamento. Emprega 2.100 funcionários no país e concentra toda sua produção em uma fábrica (em Suzano -ex-Hoechst), que abastece o mercado brasileiro, países do Mercosul e parte dos países da América Latina.

A Pharma ainda divide-se em três grandes áreas: Open Care, Hospitalar e Oncológico.

Grupo	Área	Produtos (alguns exemplos)
Open Care	Compreende produtos vendidos nas farmácias, com ou sem receita médica.	Com receita Actonel, Lasix, Triatec, Amaryl, Gardenal, Secnidal e Flagyl Sem receita: Novalgina e Dorflex
Hospitalar	Abrange produtos somente utilizados em hospitais, como antibióticos injetáveis usados em UTIs.	Synercid (infecções hospitalares)
Oncológico	Inclui produtos que somente são comercializados com hospitais e clínicas de oncologia, devido à sua alta toxicidade, haja vista sua utilização em casos específicos.	Taxotere (quimioterápico)

Após a fusão, o portfólio da Aventis foi composto pela soma de carteiras de produtos de ambas as empresas. Alguns produtos, cujas patentes não pertenciam à Aventis (a empresa somente os comercializava) e que tratavam de patologias para as quais a Aventis já possuía medicamentos desenvolvidos por seus próprios pesquisadores (ex: produtos para a alergia), foram devolvidos.

Com a fusão, novas patologias e áreas foram agregadas:

Lista parcial de tipos de produtos

HMR	Rhodia Farma
<ul style="list-style-type: none"> *Analgésico* *Anestésico *Antialérgico* *Antiaritmico *Antiasmático* *Antibacterianos *Antibiótico* *Anticoagulante *Antiemético *Anti-hipertensivo *Anti-histamínico* *Antiinflamatório* *Antipsicótico *Descongestionante oftálmico *Miorrelaxante 	<ul style="list-style-type: none"> *Analgésico* *Antiácido *Antialérgico* *Antiasmático* *Antibiótico* *Anticonvulsivante *Anti-histamínico* *Antiinfecioso *Antiinflamatório* *Antineoplásico *Antiparasitário *Antitrombótico *Expectorantes *Polivitamínico

* Sobreposição

Há cerca de 150 produtos que são comercializados pela empresa (cada qual com diferentes apresentações, como: líquido, comprimidos, injetável, etc.) e desde a fusão, cerca de cinco produtos foram lançados.

Cerca de 15% do faturamento da empresa no país é proveniente de medicamentos de venda livre, como a Novalgina e o Dorflex, ambos situados entre os dez produtos mais vendidos do mercado nacional. Os medicamentos Clexane, da área cardiológica, e Taxotere, para tratamento de câncer de mama e pulmão, vêm em seguida representando as 3º e 4º maiores vendas da companhia.

Esses produtos com grandes volumes de vendas são considerados produtos estratégicos. Dentre os que lideram o mercado brasileiro estão Allegra, para o tratamento de alergia; Clexane, na área cardiovascular; o oncológico Taxotere; Amaryl para diabetes e Arava, para artrite reumatóide.

Principais produtos (por faturamento)

Estratégicos globais:	Estratégicos no Brasil:	Principais lançamentos:	Próximos lançamentos:
Clexane (cardiovascular) Taxotere (oncologia) Amaryl (diabetes) Allegra (alergia)	Novalgina (analgésico) Dorflex (analgésico) Trental (cardiovascular) Profenid (reumatologia) Triatec (cardiovascular)	Actonel (osteoporose) Arava (artrite reumatóide) Synercid (infecções hospitalares) Insuman (diabetes)	Exubera (diabetes) Ketek (antibiótico) Lantus (diabetes)

Fonte: empresa.

V – COMUNICAÇÃO

Os motivos que levam à aliança entre duas empresas (competitividade global, maior capacidade para P&D, economia de escala, entre outros), por mais benéficos que sejam, não conseguem evitar uma importante dificuldade decorrente da fusão: a consolidação da nova marca institucional. Dado este fato, se por um lado coube ao RH trabalhar essa questão com seu público interno (junção de pessoas de empresas concorrentes e unificação de cargos iguais), por outro lado, recaiu sobre o Departamento de Comunicação mostrar a identidade da nova empresa ao público externo.

Conscientes de seus objetivos e metas frente aos problemas estabelecidos no pós-fusão, o Departamento de Comunicação concentrou seus esforços em ações institucionais de comunicação, fazendo dos projetos um meio de expor a nova marca e seus valores. Segundo Aaker, "uma ligação com a marca será mais forte quando for baseada em muitas experiências ou exposições a comunicações".

Iniciativas culturais e sociais

Uma das apostas da empresa é na área cultural. A Aventis foi uma das principais patrocinadoras da "Mostra do Redescobrimento: Brasil+500" e da "Mostra do Expressionismo Alemão", que passou pelo Rio de Janeiro e São Paulo. A companhia também tem investido em programas educativos na televisão.

Dentre os projetos sociais, destacam-se:

- Centro Aventis de Doenças Tropicais

Criada em 1996 como iniciativa da Rhodia Farma, o projeto Centro Rhodia de Doenças Tropicais (CRDT) passou a ter continuidade e apoio da Aventis após a fusão, passando então a ser denominado Centro Aventis de Doenças Tropicais (CADT).

Os objetivos globais da iniciativa são informar e conscientizar a população leiga e a comunidade médica sobre a gravidade e importância das duas maiores doenças endêmicas parasitárias do país: a malária e a leishmaniose. Com o intuito de também tornar-se um centro de referência na área de doenças tropicais, para consulta dos profissionais da área de saúde, e base para o desenvolvimento de futuros projetos.

O CADT ainda engloba os seguintes projetos: "Dia do Calazar", "Expedição ao Rio Tapajós", Exposição "Diagnóstico diferencial da leishmaniose tegumentar no Brasil" e "Expedição ao Rio Trombetas".

(<http://www.aventispharma.com.br/cadt.asp>)

- Conviver

Projeto implantado em 1999 no Centro de Referência da Mulher (Hospital Pérola Byington - SP), foi dirigido a pacientes com câncer de mama, seus familiares e profissionais de saúde. Hoje, é desenvolvido também no Hospital Brigadeiro (SP).

A idéia é possibilitar a troca de experiências e informações por meio de uma abordagem interdisciplinar, de modo que os profissionais envolvidos no programa desmistifiquem a doença, demonstrando que é possível conviver com ela e manter a qualidade de vida, seguindo os tratamentos que a medicina têm à disposição. E é através de palestras que são abordados aspectos sociais, educacionais e psicológicos do câncer de mama, ressaltando a importância e a necessidade da adesão da paciente ao tratamento.

- Programa de Reciclagem

Responsável pela coleta de parte do lixo reaproveitável da sede da empresa, o programa entrega o material recolhido ao Instituto Recicle Milhões de Vidas que, por sua vez, repassa a verba obtida com a reciclagem ao Graac (Grupo de Apoio à Criança com Câncer). A colaboração com a preservação da natureza, o apoio às entidades assistenciais e o investimento na conscientização dos empregados são os principais benefícios diretos do projeto.

- Escola Parque

No início de 2000, a Aventis tornou-se a empresa patrocinadora da Escola Parque em Foz do Iguaçu. Com o objetivo de capacitar até 700 professores por ano e conscientizar alunos sobre a questão ambiental, a empresa arcou com todo o projeto de reforma do prédio e das instalações, além de colaborar com a publicação do jornal da Escola Parque.

VI – DESAFIOS HOJE E AMANHÃ

Fusões são necessárias em um mercado globalizado. Mas antes de dar novos passos, a nova empresa precisa consolidar as iniciativas realizadas. É ciente dessa primeira regra básica de uma pós-fusão que a Aventis Pharma do Brasil vem trabalhando com seus diferentes públicos, de forma a amenizar os típicos traumas decorrentes da fusão.

Para seu novo corpo de funcionários, foi desenvolvida a campanha “Sou mais Aventis”, cujo eixo estava na afirmação da identidade, dos princípios e das estratégias da empresa. Dessa maneira, além de proporcionar um maior conhecimento quanti e qualitativo de seus funcionários, pôde-se também, por meio desta ação, fortalecer a imagem dos principais produtos.

Porém, os maiores desafios a serem enfrentados estão ligados à prestação de serviços pelas empresas farmacêuticas, em vez da simples fabricação dos produtos. Aliás, o próprio conceito de serviço hoje é mais amplo. Numa economia em que os produtos estão cada vez mais parecidos, o que vai fazer a diferença é o serviço. “Em vez de pensar em produtos como itens fixos com determinados atributos e um único valor de venda, as empresas agora pensam neles como plataformas para todo tipo de benefícios e serviços com valor agregado”, afirma o economista americano Jeremy Rifkin.

Rubens José Paulella, ex-presidente da Aventis Pharma Brasil, também partilha da mesma visão de Rifkin ao objetivar que a empresa se torne a “melhor na prestação de serviços ao cliente, seja ele o médico, o paciente, o governo, a comunidade ou funcionário”; de modo que tanto os serviços oferecidos quanto o fortalecimento da marca corporativa interajam e corroborem positivamente na formação da identidade da empresa.

Dessa forma, a comunicação institucional torna-se ferramenta imprescindível para a construção da marca corporativa. Se por um lado as iniciativas culturais e sociais são trampolins para a extensão dos valores e benefícios, como um guarda-chuva, para todos os produtos de uma empresa; por outro lado, despende-se muito para a manutenção e acompanhamento das mesmas, pois da mesma forma que positiva, poderá negativamente influenciar na imagem e percepção da empresa.

Complicando ainda mais o panorama competitivo do setor, além do confronto direto travado entre as empresas farmacêuticas, recentemente o Governo Brasileiro iniciou uma campanha em que posiciona-se claramente a favor dos genéricos. Em algumas semanas, já se encontravam, na maioria das farmácias, folhetos explicativos sobre os benefícios e vantagens dos mesmos, principalmente no quesito preço.

Por tudo isso, é fundamental a solidificação da marca institucional como plataforma para obtenção de vantagem competitiva. Porém, esse objetivo não é fácil de ser alcançado. Dadas as mudanças pelas quais o mercado brasileiro está passando e o comportamento dos agentes envolvidos no processo de venda e consumo de medicamentos, como a Aventis deverá pautar a construção de sua imagem corporativa, para que esta seja um diferencial na percepção de seus clientes?

Com o seu portfólio advindo da fusão da Hoechst Marion Roussel e Rhône-Poulenc Rorer, a Aventis ainda mantém os seus produtos com as marcas e embalagens das suas antigas empresas. Como consolidar a nova marca, sem a perda da tradição existentes em produtos como a Novalgina? Qual seria a melhor forma para se adaptar a estratégia de marca guarda-chuva em seus produtos?

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A indústria farmacêutica. Panorama Setorial Gazeta Mercantil, maio 2000. Vida Aventis. Revista mensal da Aventis Pharma Brasil, setembro e dezembro 2000. Vida Aventis. Revista bimestral da Aventis Pharma Brasil, jan/fev e abr./mai. 2001 Clipping Eletrônico – Indústria Farmacêutica. Aventis, edição 3 de setembro de 2001.

www.aventispharma.com.br

www.anvisa.gov.br

www.abifarma.com.br

www.investnews.net

Questionário concedido para a complementação do caso: Sérgio Bialski – Assessor de Comunicação Aventis Pharma Brasil.