



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NAS INDÚSTRIAS FARMACÊUTICAS

MARIANA MARIA DE FREITAS CARDOSO
RA: 20150640

PROFESSOR ORIENTADOR: MARCOS ANDRÉ SARMENTO MELO

BRASÍLIA/DF, maio de 2007

MARIANA MARIA DE FREITAS CARDOSO

**INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NAS INDÚSTRIAS
FARMACÊUTICAS**

Monografia apresentada como
requisito para conclusão do curso
de Administração do UniCEUB-
Centro Universitário de Brasília
Prof. Orientador: Marcos André
Sarmiento Melo

BRASÍLIA/DF, maio de 2007

MARIANA MARIA DE FREITAS CARDOSO

**INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NAS INDÚSTRIAS
FARMACÊUTICAS**

Monografia apresentada como
requisito para conclusão do curso
de Administração do UniCEUB-
Centro Universitário de Brasília
Prof. Orientador: Marcos André
Sarmiento Melo

BRASÍLIA/DF, de ,de 2007

Banca Examinadora:

Orientador
Marcos André Sarmiento Melo

Examinador(a)

Examinador(a)

Princípios da Eficiência: não temer o futuro nem idolatrar o passado. O insucesso é apenas uma oportunidade de começar de novo com mais inteligência. O passado só nos serve para mostrar nossas falhas e fornecer indicações para o progresso no futuro.

Henry Ford

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que sempre se faz presente e ilumina a minha caminhada.

Aos meus pais Ademir e Mariluze que tudo fazem por mim, sem medir esforços, pelos seus ensinamentos diários de caráter. Aprendi e sempre aprenderei com vocês o verdadeiro significado da palavra Amor.

Aos meus irmãos Ademir Jr, Mônica e Martina que permanecem sempre no meu coração e atitudes.

Aos familiares que mesmo distante torceram por esta conquista.

Ao Diego e Angelina que por todo este período estiveram ao meu lado.

A Graça, mesmo sendo por opção, é minha tia do coração.

Aos amigos, habitantes regulares de meu coração, Sibebe que chegou a me apelidar “árvore de decisão”, Cíntia, Dany, Andrey, Adriana, Gabriel, Ricardo, Thiago, Philipe, Suzana, Fabi, Alexandre, Alessandro, Karina, Gustavo, Eder, Thayna, Felipe, Luana, Sílvia.

Ao Professor Orientador Marcos Melo, pelo estímulo e atenção que me concedeu durante o curso e esta monografia.

Aos professores que com sabedoria souberam me instruir até a chegada desta etapa.

Aos Colegas de curso pelo incentivo e troca de experiências.

Aos amigos de trabalho, concorrentes ou não, obrigado pela experiência que vocês me oferecem dia-a-dia, expresso meu respeito a todos vocês guerreiros, que lutam para engrandecer suas empresas.

Ter vocês, torna-me vencedora!
Obrigada!!!

RESUMO

O presente estudo analisa as similaridades entre as áreas de pesquisa de Inteligência Competitiva e Indústria Farmacêutica, identificadas mediante breve revisão de literatura. Apresenta a importância deste tema nessas indústrias e sua visibilidade no setor empresarial. Define os objetivos principais da Inteligência Competitiva e sua aplicação nas Indústrias. Demonstra resultado de pesquisa bibliográfica e observativa, verificando a utilização de fontes e tipos de Inteligência Competitiva neste setor industrial. Conclui-se que este setor trabalha com esta ferramenta, coletando, armazenando e disseminando as informações, visando suprir as empresas com dados imediatos, bem como para planejamento estratégico a longo prazo.

Palavras-chave: Inteligência Competitiva, Indústria Farmacêutica, informação.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABRAIC - Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva

BI - *Business Intelligence*

CRM - Customer Relationship Management

IC - Inteligência Competitiva

INT - Instituto Nacional de Tecnologia

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

TI - Tecnologia de Informação

SUMÁRIO

1. Introdução.....	09
2. Embasamento Teórico.....	12
2.1. Inteligência Competitiva.....	12
2.1.1. Inteligência Competitiva no Brasil.....	14
2.1.2. Tecnologia e Inteligência Competitiva.....	14
2.1.3. <i>Business Intelligence</i> como Inteligência Competitiva.....	15
2.1.4. Análise sobre Inteligência Competitiva.....	15
2.2. Indústria Farmacêutica.....	16
2.2.1. Indústria Farmacêutica mundial.....	16
2.2.2. Indústria Farmacêutica no Brasil.....	18
2.2.3. Inteligência Competitiva e Indústria Farmacêutica.....	19
2.2.4. Tecnologia e Indústria Farmacêutica.....	21
2.2.5. Vendas na Indústria Farmacêutica.....	22
2.2.6. Papel do representante na Indústria Farmacêutica.....	23
2.2.7. Médico como cliente.....	25
3. Análise de dados.....	27
4. Considerações Finais.....	30
Referências.....	32

1 INTRODUÇÃO

As organizações vivem em períodos de turbulência e a consolidação de seus processos traz consigo a intensificação da concorrência que se destaca em uma sociedade onde o excesso de informação prevalece.

Pressões internas e externas indicam que as organizações precisam obter informações nítidas sobre os caminhos ao qual devem percorrer.

Tais organizações perceberam a necessidade de obter uma imagem mais nítida deste fato que se vislumbra à sua frente.

Desta forma surge a Inteligência Competitiva (IC), como uma ferramenta em que as organizações podem dispor para enfrentarem este ambiente altamente competitivo.

Para se posicionarem, as empresas farmacêuticas precisam diferenciar seus produtos em relação aos produtos da concorrência, desenhando um conjunto de estratégias para distinguir suas ofertas daquelas da concorrência.

A segmentação de mercado proporciona às empresas melhores condições para aproveitar as oportunidades que ela vislumbra ou constrói. Partindo desta premissa, tais empresas selecionam em quais segmentos pretendem atuar de acordo com seus objetivos estratégicos. Selecionados os segmentos-alvo, as mesmas estabelecem como desejam se posicionar.

As empresas farmacêuticas que souberem adequar essas informações transformando-as em ações, conseguirão obter vantagem competitiva. Seu desafio é lidar com a turbulência e a instabilidade do mercado.

Este setor farmacêutico é crescente e não escapa de tal regra, aumentando assim as variáveis para o sucesso de laboratórios tradicionais como: preço, qualidade, estratégia de *marketing*, pessoal qualificado e armazenamento de dados. Esses fatores indicam a escolha de um determinado laboratório.

Haja vista esta gama de variáveis, é necessário saber se o uso de ferramentas de Inteligência Competitiva nas Indústrias Farmacêuticas resulta aproveitamento como diferencial competitivo e estratégico.

O objetivo deste estudo é verificar os resultados sobre o uso de IC nas indústrias farmacêuticas não só multinacionais, como as nacionais, bem como sua aplicabilidade como um diferencial competitivo e estratégico.

É válido o processo da pesquisa de IC nas Indústrias Farmacêuticas, uma vez que proporciona o conhecimento da forma de implantação e a utilização da IC, além de indicar quais as ferramentas a serem utilizadas pelas mesmas.

Assim, coletam e analisam informações usando-as para estruturar seu planejamento estratégico e conseqüentemente suas ações no mercado de forma inovadora e qualificada.

A metodologia utilizada no presente trabalho foi a apresentação de embasamento teórico sobre a IC e sobre Indústria Farmacêutica, reunindo informações, indicadores e fatores do contexto destas indústrias, analisando o comportamento no mercado e público alvo, realizando relato sobre o uso prático da IC nas mesmas, além dos exames das vantagens e desvantagens da IC e seus impactos.

A escolha do tema da pesquisa apóia-se no aumento da concorrência entre as Indústrias Farmacêuticas e a IC como fator de diferenciação e vantagem competitiva.

Destacam assim, as razões pelas quais a IC é tão importante para a estratégia das Indústrias Farmacêuticas e de que forma ela pode otimizar o processo de conquista, satisfação e retenção dos clientes.

O uso do processo da IC vem se tornando uma arma estratégica de grande valor para as organizações, pois atua nas perspectivas e potenciais, e nas atividades de organizações que tenham produtos e serviços similares dentro de um mesmo nicho de mercado.

É nesse contexto que o estudo sobre a IC na Indústria Farmacêutica se faz necessário, à medida que as mesmas descobrem referida ferramenta como meio hábil a alcançar a própria sobrevivência dos negócios.

Na próxima seção são abordados conceitos sobre a IC e Indústria Farmacêutica, com o propósito de fornecer por meio de estudo bibliográfico a explicação necessária a escolha desta pesquisa.

Finalmente, cumpre indicar por meio de demonstração de resultados, um ambiente integrador das informações disponíveis e relutantes para o sucesso das Indústrias Farmacêuticas frente aos concorrentes e aos próprios fatores conjunturais.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Inteligência Competitiva

Nesta seção serão abordados conceitos sobre a Inteligência Competitiva (IC) e sobre a Indústria Farmacêutica, referenciando seus dados relevantes para a obtenção de resultado de pesquisa.

“Inteligência Competitiva é o processo de coleta e disseminação da inteligência relevante, específica, no momento adequado, referente às implicações com o ambiente do negócio, os competidores e a organização.” PRESCOTT & MILLER (2002, pg.58)

“Os rivais imitam, com facilidade, por meio de engenharia reversa, marca de referência ou *benchmarking* ou mesmo cópia. Assim é preciso aprender cada vez mais depressa e evoluir mais rápido do que os concorrentes.” SIQUEIRA (2005, pg. 461)

“Processo de coleta, tratamento, análise e disseminação da informação sobre as atividades dos concorrentes e tendências gerais dos negócios, visando subsidiar a tomada de decisão e atingir as metas estratégicas da empresa”.COELHO (1999, pg. 26)

HOLLEY (2005, pg. 199) destaca como posicionamento competitivo:

é aquele posicionamento que lida com a maneira pela qual os clientes – em diferentes partes de mercado – percebem os produtos, os serviços, as marcas e as empresas concorrentes.

“A compilação dos dados de uma concorrência exige mais do que trabalho duro, existe a necessidade de um sistema de inteligência sobre concorrentes, para assegurar a eficiência do processo.” PORTER (2004, pg. 75)

A IC constitui um processo sistemático de coleta, gestão, análise e disseminação da informação sobre os ambientes competitivos, concorrencial e

organizacional, visando otimizar o processo decisório e atingir as metas estratégicas da organização.

A IC começou a ser adotada pelas empresas no início dos anos 80, como uma resposta às novas exigências de um mercado globalizado e de concorrência. Orientando para resultados e necessidades do consumidor não era o suficiente para que obtivesse sucesso nas empresas. Logo, novas tecnologias eram fundamentais para que as empresas pudessem identificar ameaças e antecipar oportunidades. www.abraic.org.br Acesso em 05 de fev. 2007 às 22:52:13.

Assim, a missão dos profissionais que utilizam a IC em uma organização torna-se imprescindível, tais profissionais são os responsáveis por trabalhar com a aquisição, a análise e a interpretação de informações estratégicas que possibilitará a desejável vantagem competitiva.

“Nesse cenário, surge a Inteligência Competitiva (IC), como um método que permite que os tomadores de decisão se antecipem sobre as tendências e a evolução da concorrência, detectando e avaliando ameaças e oportunidades que se apresentem no seu ambiente para, assim, definir ações ofensivas e defensivas mais adaptadas às estratégias do desenvolvimento do produto.” www.abraic.org.br Acesso em 23 de jan. 2007 às 15:24:04.

“A globalização da economia trouxe para as empresas a oportunidade de ampliar sua base de negócios em dimensão internacional, mas, de outra parte, isso intensificou a concorrência em todos os mercados.” COBRA (2001, p.06)

Esta globalização e as mudanças tecnológicas geram novas formas de competição, os mercados tornam-se cada vez mais complexos e imprevisíveis. Cada movimento do concorrente reverte em uma contrapartida, onde qualquer vantagem é momentânea.

Adicionalmente à coleta de dados, a IC também envolve a habilidade de desenvolver o entendimento das estratégias e da forma de agir de seus “competidores-chave”.

“Uma empresa de serviços pode desenvolver sua competitividade estratégica centrada na marca, no serviço de atendimento, ou ainda, na satisfação de desejos do consumidor.” COBRA (2001, p.40)

2.1.1 Inteligência Competitiva no Brasil

No Brasil, a área de IC cresce aceleradamente na medida em que aumentam o interesse por cursos nessa disciplina. Já existem universidades que dispõem da matéria IC como requisito à conclusão de mestrados e doutorados.

Também a área governamental se ocupa da questão. Pode-se citar o INT - Instituto Nacional de Tecnologia - que mantém curso sobre o assunto e o Sebrae que tem a sua iniciativa para pequenas e médias empresas.

A necessidade de se criar uma associação para compartilhar informações, destacar seu uso e conhecer melhor os profissionais de IC espalhados pelo país, fez surgir a Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (ABRAIC), sediada em Brasília-DF.

O mercado atualmente se caracteriza pela sua complexidade, rapidez e dificuldade. Existe uma busca incessante por parte das organizações de chegarem na frente de seu concorrente.

É importante guardar informações adquiridas, otimizando o tempo nas relações. Todas as ferramentas que uma organização dispõe para participar deste acirramento competitivo devem ser utilizadas.

2.1.2 Tecnologia e Inteligência Competitiva

Inteligência competitiva é um conjunto de ferramentas, o qual tem despontado como útil para gerar a informação, uma síntese teórica no tratamento da informação para a tomada de decisão, uma metodologia que permite o monitoramento informacional da ambiência e, quando sistematizado e analisado, a tomada de decisão.
TARAPANOFF (2001 p. 45)

“A competição eficaz exige a liberdade de escolha, mas a opção se uma boa informação é inútil.” PORTER (1999, pg. 453)

Haja vista que a inteligência é o resultado de um processo que começa com a coleta de dados legais e que é organizado e transformado em informações, a

empresa que possuir estas ferramentas e estrutura compatíveis, tem probabilidade de obter resultados satisfatórios.

A metodologia de coleta e análise das informações pode interferir na utilidade da IC: o processo de auxílio à tomada de decisão.

2.1.3 Business Intelligence como Inteligência Competitiva

Business Intelligence (BI) é uma tecnologia que permite que as empresas organizem enormes quantidades de dados, de forma rápida, meticulosa e com aguçada precisão analítica, para melhor tomada de decisões.
(<http://www.politec.com.br/portfolio/tecnologias/datawarehouse>)
Acesso em 06 de abr. 2007, às 23:04:22

O processo de BI analisa e valida todas essas informações e as transforma em conhecimento estratégico. Também é entendido como pesquisa e análise de mercado dedicada à captura de dados, informações e conhecimentos que permitem às organizações competirem com maior eficiência no contexto atual. É um conjunto de ferramentas utilizado para manipular dados em busca de informações essenciais para o negócio.

Tal inteligência possibilita cautela, informação, intercomunicação e organização, pois as ferramentas de informações determinam mudanças na distribuição de produtos no trato com a mídia, concorrentes e com o próprio cliente.

2.1.4 Análise sobre Inteligência Competitiva

Dados de inteligências sobre os concorrentes podem provir de muitas fontes: relatos publicados, força de vendas, fornecedores ou clientes, conhecimento recolhido de outros gerentes que saíram de suas empresas, e assim por diante. Estes dados demoram certo tempo para serem traduzidos.

Numa esfera altamente competitiva como esta, as informações assumem um papel fundamental no sucesso organizacional.

Destaca-se por oportuno a importância da IC. Funcionário da empresa deve estar atento aos objetivos estratégicos estabelecidos com relação aos diversos segmentos, refletindo sua atuação de acordo com esses objetivos e em seus contatos com os consumidores, não esquecendo de reforçarem o posicionamento da empresa em cada segmento.

IC é uma ferramenta que as empresas podem e devem fazer uso, pois proporciona a coleta de dados dispersos, o seu entendimento dentro de um contexto de interesse e o seu aproveitamento pela tomada de decisão.

O monitoramento contínuo dos competidores, dos usuários, dos fornecedores e de vetores industriais desponta como elemento fundamental no processo de gestão estratégica das organizações.

Para sobreviver, as organizações descobrem onde estão seus clientes, conhecem suas preferências e, assim, adaptam-se às necessidades do mercado a partir de critérios que valorizam a criatividade e a segmentação das ações.

2.2 Indústria Farmacêutica

2.2.1 Indústria Farmacêutica mundial

A Indústria Farmacêutica tem como atividade final a produção de medicamentos, utilizada pela sociedade no tratamento de doenças ou outras indicações médicas.

Os avanços científicos e tecnológicos observados durante décadas de 40 e 50 resultaram no desenvolvimento de uma grande quantidade de novos produtos. Naquele momento, as indústrias farmacêuticas incorporaram o processo denominado integração vertical, associando à produção de matérias-primas a pesquisa e o desenvolvimento de novos produtos, além da formulação e comercialização. Com a maior competitividade do novo cenário mundial, definido após a Segunda Guerra, as grandes empresas internacionalizaram-se, conquistando posição de liderança... Com isso, o setor farmacêutico atual caracteriza-se por ser extremamente complexo, devido à quantidade de atores envolvidos e seus diferentes papéis... ITALIANI (2006, pg.03)

O diferencial adotado pelos laboratórios está no tratamento dado aos clientes e fornecedores.

As empresas farmacêuticas enxergam que existe uma disputa de talentos nesta área, pois se sustentam num cenário global de inovação, rentabilidade, treinamento, qualidade e sustentabilidade.

O mercado farmacêutico encontra-se em estado de instabilidade, por conta das novas regras da lei de patentes que interferem diretamente no lançamento de novas substâncias, que passarão a valer-se do registro para se proteger da cópia de concorrentes inescrupulosos, onde os mesmos concorrem de forma desleal com os laboratórios que investem milhões de dólares na pesquisa de novos produtos.

Cópias de produtos geram sucesso e lucratividade, para expressar de modo coerente costuma-se usar a expressão “*benchmarking*” e, sofrem a retaliação desses concorrentes que retiram parte dos lucros dos detentores da síntese das substâncias copiadas vendendo medicamentos a custos baixos, já que não arcam com os custos de pesquisas.

“*Benchmarking* competitivo tem o propósito de identificar as melhores práticas que podem ser adotadas ou adaptadas, sejam elas dentro ou fora das empresas.” HOOLEY (2005, pg. 151)

Preço, qualidade, inovação, serviço, diferenciação de benefícios é fundamental no posicionamento estratégico dos laboratórios, assim como suas competências de mercado.

O mercado farmacêutico é um mercado dinâmico e mutante que passa por períodos de transformações, razão pela qual é importante utilizar novas técnicas e renovar idéias.

Entre esses processos de transformações, três aspectos assumem importância cada vez maior no contexto da globalização da economia: aumento da competitividade, controle de qualidade e relacionamento diferenciado com os clientes da Indústria Farmacêutica.

Dois destes processos são tradicionais na Indústria Farmacêutica, mas o advento das redes globais de informação, tais como a Internet modifica-os de forma profunda e irreversível. São eles: o relacionamento da indústria com o médico e o acesso da indústria às bases de dados essenciais para suas atividades.

Um terceiro processo de comunicação é inteiramente novo na indústria, e que só se viabiliza economicamente quando realizado através das redes globais de computadores: é o contato direto com o usuário dos medicamentos.

2.2.2 Indústria Farmacêutica no Brasil

As Indústrias Farmacêuticas instaladas no Brasil, empresas de capital brasileiros e multinacionais, são consideradas como parte indispensável das soluções em saúde, as quais passam por políticas públicas e pelo desenvolvimento econômico e industrial.

Embora com uma infra-estrutura científica razoavelmente consolidada, o desenvolvimento tecnológico realizado no Brasil é mínimo, restrito a algumas poucas empresas privadas nacionais e a algumas organizações públicas, chamando a atenção para a desproporção do esforço de desenvolvimento tecnológico realizado em relação ao tamanho do mercado. CALLEGARI (2000, pg. 23)

A capacidade de projetar no futuro uma visão global das indústrias farmacêuticas está ligada ao significado que o dirigente dá a sua própria existência e aos valores que o animam nesta organização.

O destaque de um laboratório no mercado é importante, pois acreditam que tem mais visibilidade os maiores laboratórios, principalmente aqueles que já passaram por fusões.

“O mercado farmacêutico representa um dos mercados de maior importância dentro do cenário nacional tanto pelo volume vendido como pela importância à saúde da população em geral.” ITALIANI (2006, pg.02)

2.2.3 Inteligência Competitiva e Indústria Farmacêutica

A competição na Indústria Farmacêutica se baseia na diferenciação do produto, calcada no investimento continuado e de grande porte. Um fator competitivo é o lançamento de novos produtos no mercado.

Este setor precisa ser eficiente do ponto de vista empresarial, atrair investimentos, tornar-se uma indústria forte, com visão estratégica e perspectivas de longo prazo.

Empresas de sucesso precisam de programas abrangentes feitos para se anteciparem a cada passo que outro laboratório anda e conseguirem superá-lo.

Uma característica central de concorrência é que as empresas são dependentes, sentem os efeitos uma das outras e tendem a reagir a eles. Seus pontos fortes e fracos certamente ajudam a definir as oportunidades e ameaças que enfrentam em seu mercado competitivo.

Tais indústrias recorrem à IC para captarem e interpretarem informações sobre seus concorrentes, consumidores e mercado em que atuam. Com tais informações as mesmas identificam oportunidades de negócios e antecipam as tomadas de suas decisões.

Manter vantagens competitivas requer adequação às mudanças ambientais e as capacidades internas de determinada indústria, aprimorando constantemente sua competitividade no mercado.

Esta competição força os laboratórios a baixarem seus preços, tal atitude beneficia algumas empresas a curto prazo, mas ao longo do tempo, o resultado é a diminuição da lucratividade.

Diante desta situação gerentes e executivos lutam para evitar a armadilha da concorrência baseada em preços, porque desta forma estão vendendo uma “*commodity*”.

No mundo dos negócios a exclusividade não dura muito tempo, o que é uma inovação, amanhã se transforma em uma “*commodity*”. Logo, fica evidente o enfoque na diferenciação.

“O ritmo de mudanças no ambiente competitivo aumentou em muitos setores, aumentou também a necessidade do reconhecimento explícito desse dinamismo na formulação de estratégias competitivas.” DAY (1999, p.14)

Existe um cenário vasto de oportunidades para as marcas de produtos se estabelecerem através da diferenciação dos seus principais concorrentes, cresce a indústria que não se deixa levar só pelas mudanças ou as assiste passivamente sem nada fazer, mas sim aquela que de certa forma é um agente ativo.

Os novos produtos ficam anos nos laboratórios antes de serem lançados. Avaliando-se qual devem ser o próximo movimento do concorrente e nossa própria capacidade de preempção, podemos desenvolver estratégias para vencer os concorrentes com um único golpe. DAY (1999, p. 243)

Conhecer o mercado consumidor e suas forças concorrenciais deixou de ser apenas uma necessidade, para se tornar imprescindível. Antecipação e adaptação tornaram-se palavras rotineiras neste ambiente competitivo.

Neste contexto, o surgimento da IC tem o papel de explicar “globalização, competitividade e acirramento da concorrência”, ou seja, ela busca por fontes de informações que apóiem a tomada de decisão e reduzam o tempo de resposta.

Desta forma, facilita o trabalho de seus funcionários que a cada dia convivem com novas tendências e mudanças de mercado.

O sucesso implica na igualdade entre as iniciativas que se destacam nos diferentes níveis e diferentes pontos da estrutura.

A IC é uma ferramenta necessária para a geração de vantagens competitivas, antecipação de surpresas concorrenciais e acompanhamento dos mesmos.

A competitividade e o sucesso não devem depender apenas de preços, é fundamental avaliar corretamente seus concorrentes, pois esta atividade deve ser

um conjunto de ações, aumentando o número de informações e elaborando planos estratégicos.

Cada vez mais a competição entre as empresas farmacêuticas mostra que os produtos, preços, marcas e estratégias estão mais parecidos, aumentando assim a dificuldade para obtenção de vantagens competitivas sustentáveis, surge à necessidade de tomadas de decisões rápidas.

“A expressão ‘visão estratégica’ compreende muito mais do que um simples ‘olhar para o futuro’, mas um complexo processo envolvendo a compreensão de todo universo competitivo da empresa.” ITALIANI (2006, pg.70)

2.2.4 Tecnologia e Indústria Farmacêutica

Avanços tecnológicos permitem lançamentos de produtos em menor prazo, conseqüentemente o seu ciclo de vida também será menor, o que faz com que os profissionais adquiram meios de maximizar a aceitação e vendas destes produtos.

Investimentos em tecnologia decorrem um novo paradigma deste setor industrial, onde privilegia a inovação como vantagem competitiva.

“Embora as informações de mercado sejam importantes, os dados sobre os concorrentes raramente são coletados de forma correta, por haverem multiplicidade de fontes.” HOOLEY (2005, pg.170)

A Indústria Farmacêutica é um dos setores da economia que mais utiliza processos de informação. Isto decorre de uma série de peculiaridades mercadológicas em praticamente todas as etapas do ciclo de vida dos seus produtos, como: a necessidade de informação gerencial, de mercado e de produção.

Não por acaso a mesma tem mostrado disposição de investimento em tecnologia da informação (TI), em particular em aplicativos relacionados à sistematização e análise de dados financeiros, comerciais e de relacionamento com o cliente, como os CRM (*Customer Relationship Management*) e os BI.

As soluções de BI disponíveis no mercado não atendem a todas as especificidades da indústria farmacêutica, que, muitas vezes, opta pelo desenvolvimento interno, criando formas de comunicação, onde se permitem troca de informações em tempo real.

A análise da informação é uma excelente estratégia para monitoramento, pesquisa e desenvolvimento em todos os ramos do conhecimento. Baseia-se no entendimento de que os gestores precisam estar sempre bem informados sobre questões fundamentais de negócio.

Num artigo de uma revista do ramo farmacêutico, o jornalista Denys Monteiro (Revista Grupemef, 2007 jan/fev, pg. 53) relata como as indústrias farmacêuticas estão preocupadas com as mudanças ocorridas, e as atitudes que os gerentes tomam para se adequarem a estas mudanças.

Acabou o tempo em que o gerente de produto estava apenas preocupado com o pré-marketing, merchandising, publicidade, campanha para força de vendas, treinamento, etc. As empresas devem trabalhar com ferramentas mais sofisticadas de gestão, treinamento em finanças, CRM, pois são todos os instrumentos que podem promover uma rápida resposta em vendas.

“Uma empresa pode coletar informações por meio de intermediários ou ao se apresentar como um. Muitas empresas têm a política de não contratarem funcionários entre os principais concorrentes.” HOOLEY (2005, pg.169)

Tal questionamento é adotado também nas indústrias farmacêuticas, como o chamado “Acordo entre Cavalheiros”, onde muitas destas empresas preservam as ações que praticam, logo, uma empresa não contrata funcionário de outra empresa, se elas tiverem tal acordo.

2.2.5 Vendas na Indústria Farmacêutica

Segundo Philip Kotler (1998, pg.121), a promoção de vendas consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de produtos e serviços específicos por consumidores ou comerciantes.

O posicionamento dinâmico é particularmente importante nas vendas, vendedores não vão atrás apenas de pedidos, mas também de relações.

As indústrias farmacêuticas não devem apenas trabalhar a eficácia da equipe de vendas simplesmente identificando e preenchendo as funções de vendas com alguns pré-requisitos, como uma forma de auto-avaliação e comparação com outras organizações do setor farmacêutico, devem também motivá-los ao relacionamento pessoal.

A venda pessoal funciona como um elo de ligação entre a empresa e os clientes. O vendedor é a empresa para muitos de seus clientes e ele exerce um papel competitivo ao trazer para sua empresa informações sobre os seus clientes.

Por essa razão, a empresa precisa empenhar-se ao máximo para planejar sua força de vendas, desenvolvendo objetivos e estratégias. Assim tais empresas devem definir cuidadosamente os objetivos específicos que esperam atingir e optarem por decisões mais exatas.

2.2.6 Papel do representante na Indústria Farmacêutica

COBRA (2001, p.133), relata que o grande diferencial estratégico é investir na administração do conhecimento. De posse de conhecimento, a empresa pode usar informação e a tecnologia adequada para conquistar o mercado.

SIQUEIRA (2005, pg. 413) retrata o que deve ser um representante industrial.

Um vendedor industrial é um profissional que resolve os problemas para os clientes, é um indivíduo com personalidade capaz de se dar bem com as pessoas, dotado de conhecimentos técnicos e comerciais e habilidades para vender.

Um vendedor industrial, por mais competente que seja, deve ser gerenciado por um administrador. O trabalho do gerente de vendas é prover condições ao desempenho do vendedor.

Surge como forma de ferramenta competitiva a figura do representante, que leva o nome de suas indústrias aos clientes, proporcionando uma interação entre cliente e empresa.

“Sem dúvida, a base alavancável das competências centrais de muitas companhias encontra-se em atividades de serviços. Essas, por sua vez, residem em algumas habilidades especiais baseadas em conhecimento ou intelectuais.” QUINN (1996, pg.428)

“Os representantes são importantes, pois possibilitam a uma empresa industrial crescer.” SIQUEIRA (2005, pg. 342)

Uma forma de se construir uma relação com alguém é através da freqüência, desta forma a figura do representante tornou-se uma importante estratégia de vendas, pois, é por meio de sua freqüência nas visitas que ele pode proporcionar aos seus clientes o verdadeiro significado de sua presença.

Sua ausência gera o esquecimento de seus produtos, logo, ocupam-se assim, papel central na comunicação entre a empresa e seus clientes, ou seja, o médico.

Os representantes mesmo que conheçam os hábitos e atitudes reais na prescrição de medicamentos, não o torna suficientemente apto a reconhecer que realizaram determinadas vendas.

A importância do relacionamento, no momento da escolha da melhor terapia, e a necessidade de ser altamente flexível às variações de perfis dos clientes, demonstra claramente como é de suma importância o trabalho destes profissionais.

Seu papel, mesmo sendo de venda, é diferente de outros profissionais, pois os mesmos vão atrás dos clientes e estes não apresentam desejos e necessidades concretas, precisando assim despertar tais desejos. O que torna o trabalho complicado se os mesmos não possuem embasamento técnico.

Destaca-se ainda que os representantes são o capital intelectual das indústrias farmacêuticas, pois são eles que repassam aos médicos informações vitais para o tratamento de seus pacientes.

Dentre as características do representante, destacam-se a mutabilidade e dinamismo, ajudando-os a estabelecer com segurança e firmeza quais são seus objetivos e clientes principais.

Vê-se que tal função é importante para a indústria farmacêutica, configura que os representantes são versáteis, uma vez que seu trabalho é altamente competitivo, tem personalidade e habilidade em suas ações, mostram conhecimento em determinado produto, e pesquisam sempre o mercado onde atuam, mantendo relações públicas com entusiasmo e disciplina.

Tais representantes focalizam nas atividades que possam trazer retorno, pois o simples fato de ser o produto mais vendido não confere eficiência ao produto.

Enfatiza-se que seu total comprometimento é o ponto-chave na implementação de novas estratégias, pois o representante é o espelho da sua empresa, refletindo assim sua satisfação ao seu trabalho junto à sociedade.

2.2.7 O médico como cliente

A satisfação do cliente é um requisito imprescindível em um cenário competitivo, ela é de vital importância para o sucesso da organização. Está diretamente relacionada com a redução da lacuna existente entre a expectativa do cliente e a sua percepção quanto ao serviço prestado. DESATINICK e DETZEL (1995- p. 8)

Procuram-se meios de evitar que a expectativa do cliente aumente e, ao mesmo tempo, agir no sentido de fazer com que suas percepções aumentem.

A classe médica ignora informações desconhecidas a respeito dos produtos frente aos concorrentes. Com relação aos processos de informação com o médico, a Internet é uma ferramenta útil. Entre as aplicações possíveis, destacam-se:

- a) Informações sobre a linha de medicamentos (descrição completa do produto, literatura científica, resultados de ensaios clínicos e informações de mercado);
- b) Prestação de serviços de informação ao médico (congressos, publicações científicas, pesquisa bibliográfica e software aplicativo);
- c) Interatividade on-line (solicitação de amostras, de visitas e comunicação de efeitos colaterais);

d) Apoio a ensaios clínicos multicêntricos (coleta padronizada, checagem de qualidade, elaboração dos bancos de dados e análises estatísticas)

e) Fóruns de discussão on-line sobre temas médico-farmacêuticos.

Desafios enfrentados pelas indústrias farmacêuticas crescem consideravelmente. Assim, tais indústrias procuram a melhor forma de comunicação e venda às seus clientes.

3 ANÁLISE DE DADOS

Com base em pesquisa bibliográfica verifica-se que a IC é uma realidade inerente a toda empresa que queira competir no mercado cada vez mais globalizado. Desta forma, necessita de técnicas de captação, armazenamento e disseminação de informações e conhecimentos com sistemas mais rápidos e atualizados.

Esta área distinta, na verdade atua quando verificada a sua importância pelos usuários, principalmente pela Indústria Farmacêutica. Têm objetivos claros e sucintos, pois subsidia a tomada de decisão e seu planejamento.

Uma estratégia competitiva conduz a um desempenho acima da média se for sustentável diante dos concorrentes. A sustentabilidade é conseguida quando a empresa possui barreiras que impeçam ou dificultem a imitação pelos concorrentes. Obtêm-se resultados a longo prazo, configurando-se um planejamento estratégico.

As empresas que diminuem a competitividade e excedem expectativas, tendem ao fracasso.

A IC e a Indústria Farmacêutica são dependentes, de acordo com a própria literatura que corresponde a estas áreas, pois trabalham com informação organizada visando sempre à disseminação dos seus conteúdos aos principais usuários.

Esta tendência está relacionada à importância da vantagem competitiva que considera o centro da competitividade a concorrência no segmento econômico e a rivalidade entre as indústrias farmacêuticas existentes.

As técnicas de IC são usadas na indústria farmacêutica sem nenhum constrangimento ético, pois ela identifica e analisa as ações dos concorrentes, visam formas de atuação imediatista, proporcionando uma ação a curto prazo.

A Indústria Farmacêutica é uma das indústrias que utilizam informação como diferencial competitivo, aprimorando assim sua força de vendas e promovendo vantagens estratégicas.

A IC possibilita a estas indústrias:

- a) a coleta, análise e disseminação das informações;
- b) o agregamento de valor a estes dados, proporcionando interação;
- c) a criação de mecanismos de *feed-back* na geração de novos dados e informações concorrenciais;
- d) a possibilidade de um desenvolvimento contínuo, em um mercado cada vez mais agressivo.

Neste presente estudo, duas conclusões se mostram como as mais importantes no tocante à Indústria Farmacêutica.

A primeira se relaciona com a busca de informações concorrenciais e sua disseminação.

A busca de informações gerenciais facilita o andamento de informações da empresas farmacêuticas, pois tais informações proporcionam a identificação de ameaças e oportunidades do mercado, possibilitando o reconhecimento de tendências e de pistas fundamentais sobre seus concorrentes, o que conduz a obtenção de vantagens competitivas.

Conhecer o método de gestão dos concorrentes pode auxiliar as Indústrias Farmacêuticas a analisarem sua posição no mercado, ou até facilitar a implementação de um *benchmarking*, elaborando assim, estratégias de ataque.

E a segunda conclusão, é a possibilidade de interferência nas estratégias de competição deste setor.

A análise deste comportamento competitivo permite a interferência sobre possíveis atitudes que os concorrentes possam tomar.

Esta interferência se configura como uma tendência nos movimentos de pesquisa e desenvolvimento das Indústrias Farmacêuticas, que refletem diretamente em novos produtos, mas que possibilita a visão de um cenário futuro, minimizando o tempo investido em pesquisas.

O uso de IC pelas Indústrias Farmacêuticas permite a exploração dos dados para a produção de informação, mostrando uma técnica reconhecida para a coleta, análise, disseminação e informação à tomada de decisões.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na indústria farmacêutica, informação é algo relevante para os negócios. Firma-se o propósito de que estas indústrias preocupam-se com aspectos imediatista de informações e seu planejamento.

A existência de IC nas Indústrias farmacêuticas facilita o processo de compilação de dados. Como consequência, ocorre um aumento na exploração de dados do ambiente externo, facilitando as tomadas de decisões de tais indústrias.

Por meio de análise, a atuação da IC nas indústrias farmacêuticas, é utilizada na medida em que se desenvolvem novos produtos, estas empresas alinham-se competitivamente, para que não se distanciem de seus concorrentes no mercado. Seja a IC informatizada ou não.

As Indústrias Farmacêuticas baseiam-se através de relatos dos concorrentes e principalmente através de seus representantes que estão trabalhando nos seus setores, não só divulgando seus produtos, como também analisando e repassando as atitudes da concorrência aos seus laboratórios, para que os mesmos possam tomar as decisões que consideram cabíveis e rápidas.

A IC força as organizações a manterem um foco externo contínuo, ou seja, observar só os competidores não é o suficiente.

A importância de um estudo amplo sobre inovação como vantagem competitiva e o relacionamento *Business Intelligence* com IC, fornece aos leitores a análise detalhada destas ferramentas como aprimoramento de estudo.

Assim sendo, não se deve deixar de pesquisar sobre apresentação de uma sobre o processo de inteligência competitiva (IC) na Internet que aplica agentes inteligentes na tarefa de monitoramento das fontes de informação.

Reforça-se a importância dos estudos de técnicas de análise das informações provenientes da Internet, para levarem ao conhecimento externo.

Se existe a necessidade de mudança de mentalidade e de comportamento, essa mudança é válida para todos dentro de suas determinadas empresas.

Neste sentido, firma-se o propósito de pesquisa de gestão do conhecimento como uma vantagem da IC, indicando quais as formas a serem utilizadas no tratamento de pessoas e como elas podem fornecer sua contribuição na empresa.

REFERÊNCIAS

ABRAIC. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br>> Acesso em 23 de jan. 2007, 15:24:04.

ABRAIC. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br>> Acesso em 05 de fev. 2007, 22:52:13.

CALLEGARI, L.,. *Análise Setorial. A Indústria Farmacêutica*. São Paulo: Gazeta Mercantil, 2000.

COBRA, Marcos. *Estratégias de marketing de serviços*. 2 ed. São Paulo: Cobra, 2001.

COELHO, Stan e MEYER, Christopher. *Blur: a velocidade da mudança na economia integrada*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DAY, George S., REIBSTEIN, David J. *A dinâmica da estratégia competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DESATNICK, Robert L., DETZEL, Denis H. *Gerenciar bem é manter o cliente*. São Paulo: Pioneira, 1995.

HOOLEY, Graham J., SAUNDERS, John A., PIERCY, Nigel F. *Estratégias de marketing e posicionamento competitivo*. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ITALIANI, Fernando. *Marketing Farmacêutico*. Rio de Janeiro: Qualitymark Edit., 2006.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento e controle*. São Paulo: Atlas, 1998.

MONTEIRO, Denys. Revista Grupemef. *Up Pharma*. Nº. 95 – ano 29 – jan/fev – 2007

POLITEC. Disponível em: <<http://www.politec.com.br/portfolio/tecnologias/>>
Acesso em 06 de abr. 2007, 23:04:22.

PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústria e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

PORTER, Michael E. *Competição On Competition: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PRESCOTT, John E., MILLER, Stephen H. *Inteligência Competitiva na Prática*. Campus, 2002.

QUINN, James B. *Empresas muito mais inteligentes*. São Paulo: Makron Books, 1996.

SIQUEIRA, Antônio C. B. *Marketing empresarial, industrial e de serviços*. Ed. rev., atual e reformulada. São Paulo: Saraiva, 2005.

TARAPANOFF, Kira (ORG). *Inteligência Organizacional e Competitiva*. Brasília: UNB, 2001.