

ESTUDO DE CASO: MICROVLAR, O ANTICONCEPCIONAL DE FARINHA DA SCHERING^{1[1]}

A multinacional farmacêutica Schering do Brasil produz o anticoncepcional *Microvlar*, muito utilizado pelas brasileiras de classes sociais desfavorecidas, por causa do preço: pouco mais de três reais. Em 1998, foram comercializados lotes de comprimidos de Microvlar feitos de farinha. Em consequência disso, muitas usuárias do produto começaram a se queixar de que o remédio não estava produzindo o efeito desejado. Engravidaram, mesmo tomando regularmente o anticoncepcional.

A empresa

A Schering AG foi fundada em 1871 em Berlim, na Alemanha. Em 2002, posicionando-se entre os 25 maiores laboratórios farmacêuticos do mundo, suas vendas mundiais superaram os cinco bilhões de euros. Com mais de 130 anos de história, a Schering AG englobava 140 empresas coligadas e subsidiárias presentes em mais de 130 países, empregando 23.000 colaboradores. Essa força de trabalho, e os investimentos em tecnologia, pesquisa e desenvolvimento de novos medicamentos, colocavam a Schering AG na liderança mundial dos segmentos de controle da fertilidade e de meios de contraste para diagnóstico por imagem. A empresa também atuava de forma destacada nos segmentos de dermatologia e de produtos terapêuticos para doenças graves.

Schering no Brasil

O ano de 1923 marcou a chegada da Schering no Brasil, a partir da inauguração de uma sede no Rio de Janeiro, uma das primeiras subsidiárias da Schering AG fora da Europa. O grande salto aconteceu em 1954, com a decisão de transferir sua sede para São Paulo e de iniciar a produção local de medicamentos.

A construção da fábrica, em 1958, e o lançamento do seu primeiro contraceptivo oral no país, em 1961, marcaram uma nova fase de expansão dos negócios da companhia. Localizada na região sul da cidade de São Paulo, era a segunda maior fábrica da Schering, no mundo, em capacidade produtiva, superando 80 milhões de unidades por ano, num espaço de 6.000 metros quadrados de área construída.

A operação no Brasil é uma das dez mais importantes da Schering AG em todo o mundo e representa cerca de 50% das vendas da companhia na América Latina. Entre 1995 e 2002, a fábrica de São Paulo já exportou mais de US\$ 100 milhões. Empregando 800 colaboradores, a Schering foi o laboratório farmacêutico que mais cresceu no País em 2001, ocupando a 10ª posição no ranking das maiores empresas farmacêuticas do país.

A Schering e o Microvlar

O principal produto da Schering é a pílula anticoncepcional Microvlar, a terceira droga mais vendida no Brasil (14 milhões de unidades), perdendo apenas para o Cataflan e a Novalgina. É, de longe, o anticoncepcional mais consumido no país.

^{1[1]} Adaptado de um original de autoria de Fábio Messa, Nicolas Caballero e Paulo Scarduelli, elaborado em 2003.

Produzido à base de hormônios femininos (Estrógeno e Progesterona), o Microvlar foi lançado no mercado em 1985. Passou a ser adotado pela classe médica como o contraceptivo mais popular para a maioria das mulheres brasileiras. Em cinco anos, ultrapassou os mais vendidos até então, Gintera e Triquilar, e atravessou toda a década de 90 em primeiro lugar nas vendas.

Porém, no ano de 1998, a Schering sofreu uma denúncia contra o Microvlar, abalando significativamente a sua imagem, tendo conseqüências desastrosas em suas vendas.

Microvlar de farinha

Em 20 de maio de 1998, a Schering recebeu uma carta anônima e uma cartela de Microvlar, com a advertência de que a composição da pílula estava adulterada. A carta tinha tom amigável e informava que a droga havia sido comprada numa farmácia em Mauá, na periferia de São Paulo. Sete dias depois, a Schering sabia que as pílulas continham farinha. Em termos mais precisos: não continham hormônios, mas só a massa neutra que dá forma à drágea. A empresa permaneceu calada.

No dia 1º de junho do mesmo ano, uma comerciante de 35 anos, Maria Aparecida Gonçalves, informou ao laboratório que, apesar de estar tomando Microvlar, engravidara. Nos dias seguintes, mais duas mulheres fizeram a mesma queixa. Todas compraram a droga em Mauá e duas delas eram primas. A Schering continuou calada, descumprindo as normas da Vigilância Sanitária, que obrigam os laboratórios a notificar imediatamente situações desse tipo.

No dia 19 de junho, quando o caso das pílulas de farinha já chegara ao conhecimento da reportagem do *Jornal Nacional*, o laboratório deu queixa à polícia e notificou a Vigilância Sanitária. Sustentou que havia sido furtado um lote de embalagens de Microvlar. Fez com 29 dias de atraso o que deveria ter feito logo depois de ter confirmado a denúncia anônima.

O que teria acontecido, segundo a empresa?

Entre 12 de janeiro e 21 de abril, a Schering testou uma nova embalagem, usando pílulas de teste, feitas de farinha, chamadas pílulas bobas, que mais tarde foram remetidas para outra empresa, para incineração. A empresa supõe que uma quantidade de cartelas foi roubada e revendida a algumas farmácias. O laboratório não dispõe de prova de que houve o furto, assim como não sabe quando aconteceu, ou quantas cartelas sumiram.

O presidente da Schering, Rainer Bitzer, sonegou informações à rede de defesa da saúde pública. Pior: em nenhum momento mobilizou a empresa para prestar assistência às mulheres que engravidaram.

Somente um mês depois da carta anônima e um dia após a denúncia veiculada no "Jornal Nacional", o laboratório resolveu sair do silêncio. Prestou aos consumidores as informações que devia, através de um comunicado intitulado "Ocorrências com Microvlar". O comunicado informava os números das embalagens que não deveriam ter sido comercializadas.

O comunicado não ia direto ao problema. Em nenhum momento informou que havia embalagens de Microvlar com farinha no lugar de hormônio e sugeriu que as mulheres que estavam tomando Microvlar deveriam usar "método de barreira". Ou seja, a camisinha.

Outro comunicado, das empresas produtoras de medicamentos, disse que a Schering estava sendo condenada prematuramente, sem que sua culpa tivesse sido devidamente comprovada. Investigações feitas pela polícia, imprensa e órgãos da vigilância sanitária, logo em seguida à divulgação do caso, revelaram a grande escala do roubo, falsificação e distribuição clandestina de medicamentos no Brasil. Entre falsificações e roubos, a indústria farmacêutica tinha prejuízos anuais por volta de R\$ 800 milhões.

Problemas na produção

Em junho de 1998, as autoridades sanitárias do Brasil suspenderam a comercialização do Microvlar, que só foi autorizada novamente em agosto. O governo informou que a autorização seria dada desde que a Schering mudasse a embalagem do Microvlar. A Schering, por meio de grande campanha publicitária, anunciou que a cor da embalagem mudaria de verde para azul, a fim de evitar que o produto falsificado continuasse a ser vendido. A Schering também anunciou que um funcionário seria destacado para acompanhar o descarte dos resíduos de produção durante todo o trajeto do produto, até a incineração.

Quando as novas embalagens começaram a chegar aos pontos de venda, descobriu-se que faltava uma pílula em cada cartela.

Em julho, a polícia tinha completado um inquérito e informou que havia suspeitas de que funcionários da empresa tivessem furtado as pílulas falsas. A polícia investigava a participação de ex-funcionários da Schering ou ex-seguranças terceirizados, que trabalhavam em outras empresas. As pílulas haviam sido vendidas legalmente em estabelecimentos que apresentaram à polícia notas fiscais de grandes empresas distribuidoras de medicamentos.

Microvlar nos tribunais

O caso Microvlar acabou parando na Justiça. Uma das mulheres que engravidaram mesmo usando a pílula, Maria de Souza Paladino, 27 anos, conseguiu a seguinte sentença final do juiz Rubens Armador, da Vara de Bauru: “pagamento de 3.100 salários mínimos de danos materiais e estéticos para a requerente, mais uma pensão mensal para o recém nascido de 25 salários mínimos até completar 21 anos de idade, garantindo uma qualidade de vida igual a um cidadão nascido na Alemanha, sede do laboratório”. Sentenças como essa se multiplicaram na justiça brasileira. Tinham o objetivo desestimular e exemplificar empresas multinacionais de porte da Schering e de suas subsidiárias a não cometerem a negligência e a irresponsabilidade, que nunca cometeriam em suas sedes ou em países de primeiro mundo.

Os colegas dos Estados Unidos ou da Alemanha, aprenderam com o caso brasileiro que seus empregos ficam ameaçados com a fórmula adotada pelo presidente da Schering do Brasil. Embora o Microvlar continuasse sendo vendido no mercado nacional, Rainer Bitzer perdeu seu cargo dois meses após a divulgação do escândalo.

Questões:

1. 1. Que problemas de administração estão retratados neste caso? Faça uma relação dos problemas que ocorreram, identifique o problema principal e estabeleça as relações de causa e efeito entre eles.
2. 2. Teria sido possível evitar esses problemas? Como?
3. 3. O que deveria ter sido feito para corrigi-los?

4. 4. Será possível criar um sistema de decisões programadas para evitar que esses problemas se repitam?
 5. 5. Que estratégias de comunicação você, como novo presidente da Schering Brasil, adotaria para recuperar a imagem institucional desgastada pelo problema?
 6. 6. Avalie a conduta da Schering do ponto de vista da ética.
 7. 7. Você conhece casos semelhantes ao do Microvlar? Estabeleça uma relação comparativa.
-