

# **2º CIMES - 2013**

# **MODELO E DESAFIOS DA**

# **INOVAÇÃO**

Arthur W. Hutzler –Novos Negócios

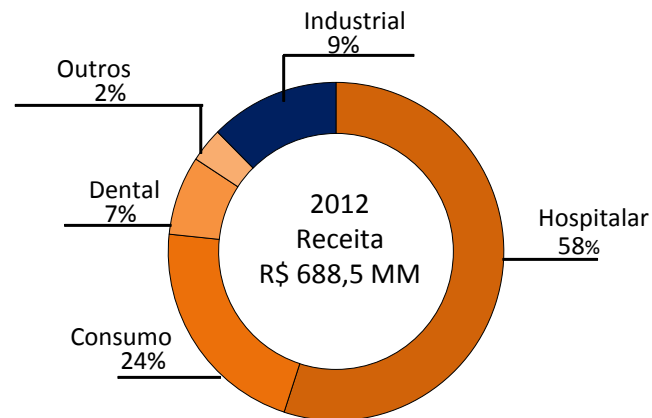


# Cremer: fornecedora líder de produtos para cuidados com a saúde no Brasil

## Destaques

- Fundada em 1935 – 78 anos
- Produtos para cuidados com a saúde
  - Primeiros socorros, cirurgia, tratamento e higiene para profissionais e uso doméstico
- Liderança do mercado fragmentado
- Modelo de negócio integrado com capacidade de venda direta
- *Footprint* logístico nacional (6 CD's)
- Base de consumidores grande e diversificada nos segmentos hospitalar, consumo e dental
- 4 unidades de negócio
  - Hospitalar: ~8K clientes entre hospitais, distribuidores, clínicas e laboratórios
  - Consumo: ~9K clientes entre farmácias, lojas de bebê, supermercados e distribuidores
  - Dental: ~23K clientes entre dentistas e clínicas dentais
  - Industrial: *non core*; servindo clientes industriais nos setores automotivo, calçadista e linha branca

## Breakdown Receita Líquida



## Nossas Marcas



# Integrada verticalmente atuando em manufatura, vendas e distribuição de produtos na área da saúde no Brasil

## Manufatura

- Liderança manufatureira em produtos cirúrgicos, adesivos e plásticos
- Sólida reputação por qualidade e confiança
- Capacidade *in-house* de P&D



## Vendas

- Força nacional de vendas composta por ~100 representantes de venda e ~10 consultores técnicos
- Canal de vendas de baixo custo
  - *State-of-the-art call center*
- Database integrada com alta tecnologia
- *Business Intelligence*
  - *Cross-selling*
- Baixo custo de aquisição de novos clientes



## Distribuição

- *Footprint* nacional único com 6 CD's
- Serviço diferenciado
  - *Reliable and cost-efficient*
  - ~91% OTIF (*On Time, In Full*)
- ~50.000 clientes atendidos em 2012



- Centros de distribuição (6)
- Unidades de produção (7)



Inovação = ideia + implementação + resultados

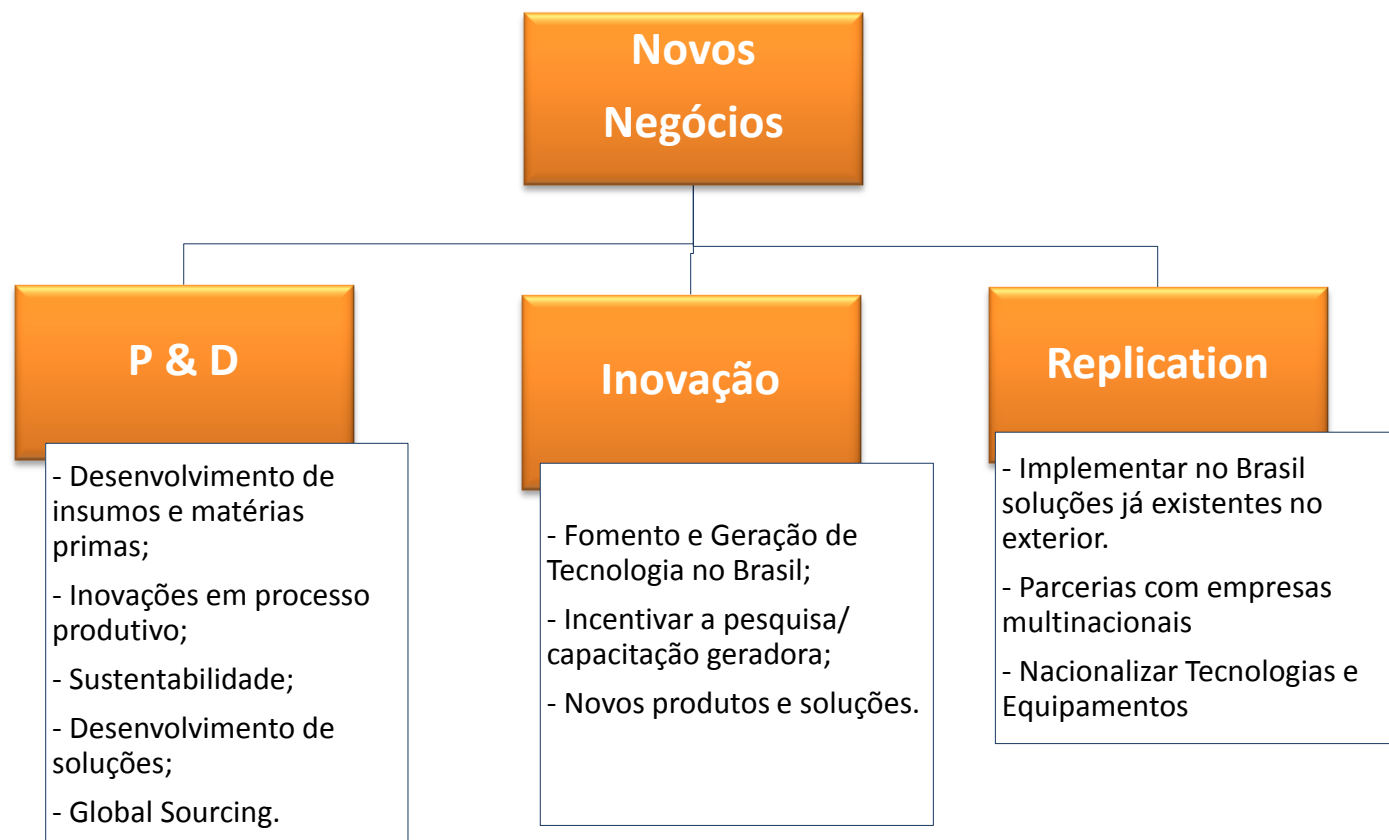
Inovação = risco

Lançamentos 2012 : 16 novos produtos

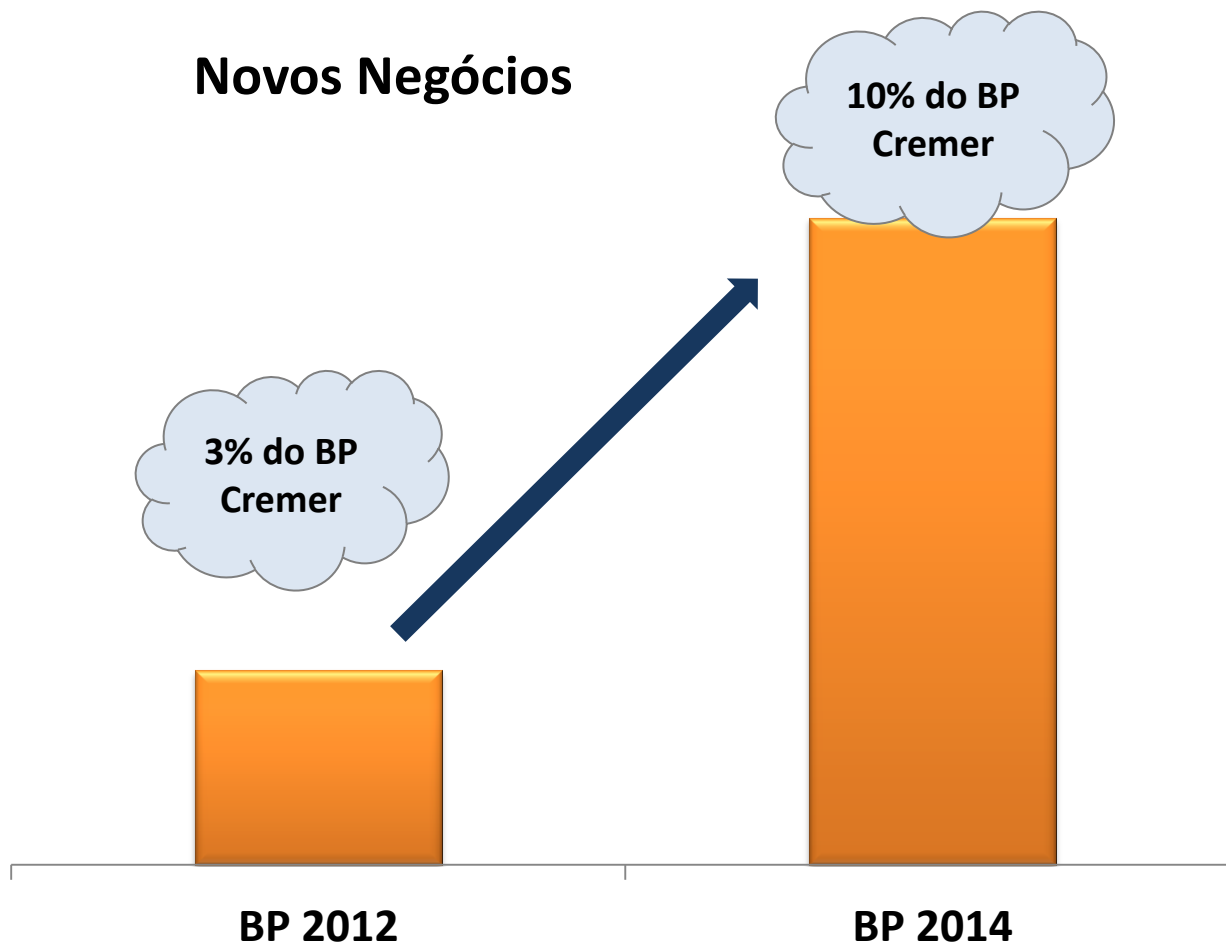
Desafio 2014: lançar 25 produtos



# Estrutura da área de Inovação na Cremer



# Relevância da Inovação nos Resultados Corporativos



- 15% da meta corporativa (bônus) vem do cumprimento das metas de inovação.
- Representa 25% na remuneração variável da equipe comercial.

# Fluxo processual da inovação na Cremer



- Análise *top-down* de mercados de produtos
- Comparação *bottom-up* do portfólio da Cremer para oferta potencial
- Comparação de portfólio com empresas-alvo
- Monitoramento de lançamento de novos produtos
- Visitas a feiras, especialistas e eventos médicos

- Filtros **estratégicos**
  - Segmentos prioritários
  - Grau de inovação
  - Posição na cadeia de valor
- Filtros de **relevância**
  - Tamanho
  - Duração
- Filtros de **atratividade**
  - EBITDA
  - Viabilidade
- **Plano de negócios**

- Definição do modelo de fornecimento/ industrialização
- Ferramentas e Equipamentos
- Aprovação regulatória
- Treinamento da força de vendas
- Plano de produção
- Teste/homologação
- Contratos
- Testes no mercado
- Patentes

- Acompanhamento dos resultados
- Monitoramento do desempenho do produto
- Monitoramento de capacidades de força de vendas
- Avaliação do posicionamento e aceitabilidade no mercado

# Desafios externos impactantes no processo



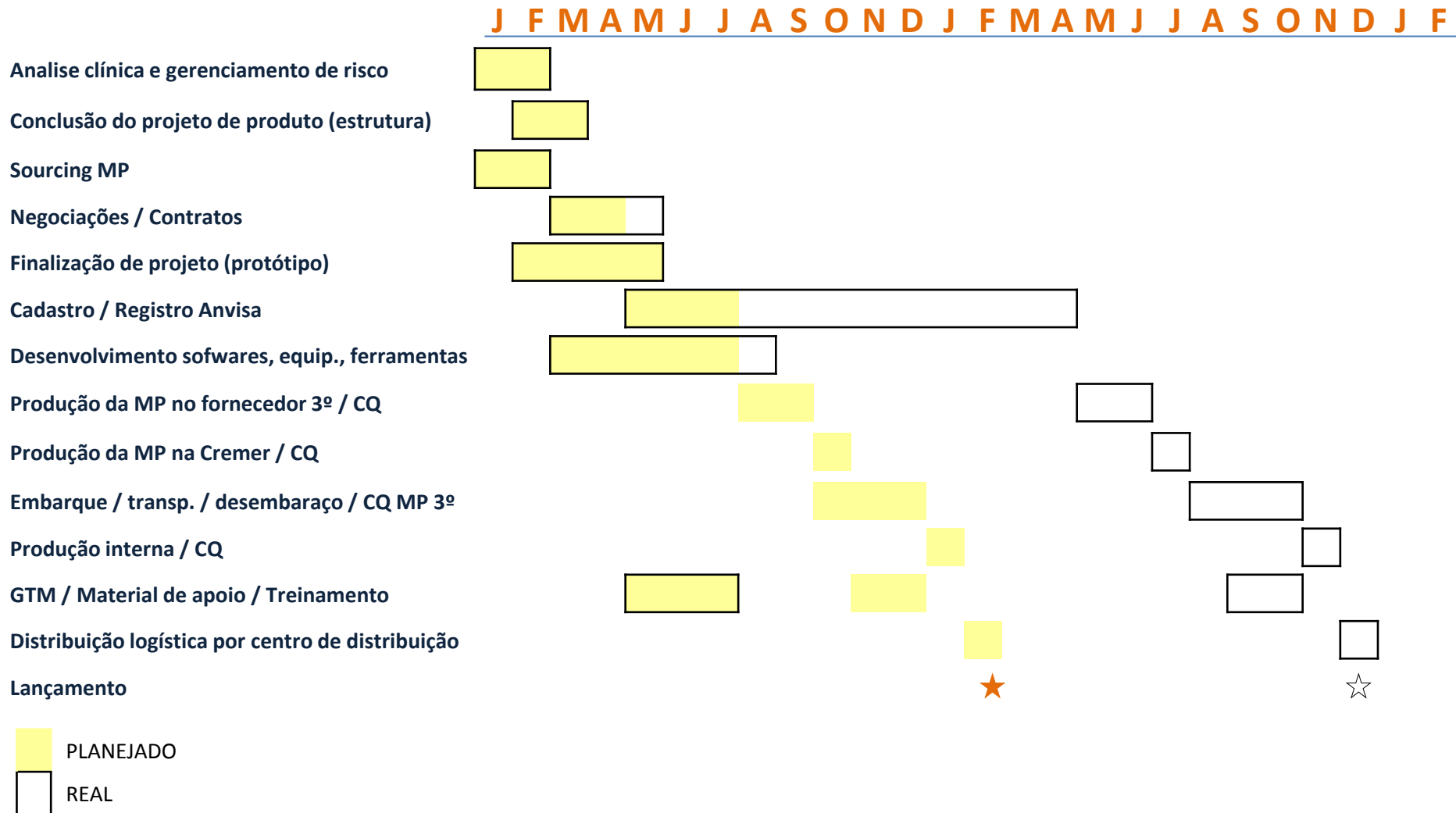
- Cultura inovadora ainda nascente para negócios
- Dificuldade na captura de idéias x viabilidade
- Falta de dados amplos de mercado
- Rito burocrático para parcerias com entidades de pesquisa e universidades

- Pouco incentivo para pesquisas
- Faltam dados específicos de mercado
- Entraves burocráticos para execução em universidades
- Nenhum incentivo para produção nacional de itens (não estratégicos)

- Burocracia e tempo para registro/cadastro nos órgão regulamentadores
- Restrição de diálogo com Administração
- Dificuldades em financiamento para inovação e ao risco
- Falta infraestrutura tecnológica capacitada viável
- Ausência de um fast-track para produtos de inovação



# Cronograma operacional – PLANEJADO vs REAL



Atraso de lançamento: 10 meses

Impactos: financeiro, retrabalho (treinamento de equipe), novos entrantes no mercado.



OBRIGADO

