

ESTADOS UNIDOS — QUAIS SÃO AS (VERDADEIRAS) PRIORIDADES DO GOVERNO TRUMP
ENERGIA — OS INVESTIMENTOS RECORDES EM RENOVÁVEIS NO ANO DA COP30

exame.



AMBICÇÃO

CARLOS SANCHEZ,
CHAIRMAN DA EMS

GLOBAL

LÍDER EM GENÉRICOS NO BRASIL, A EMS SAIU NA DIANTEIRA NUMA CORRIDA DE 100 BILHÕES DE DÓLARES — E SE PREPARA PARA GANHAR OS ESTADOS UNIDOS COM SEU CONCORRENTE DO OZEMPIC



AMBIÇÃO GLOBAL

Carlos Sanchez,
proprietário da EMS:
internacionalização
pode garantir 2
bilhões de dólares em
faturamento no exterior

NASCIDA COMO UMA
PEQUENA FARMÁCIA,
A EMS SE TORNOU LÍDER
NO MERCADO
BRASILEIRO DE
GENÉRICOS. AGORA
ESTÁ ENTRANDO NA
"ECONOMIA DO OZEMPIC"
E APOSTA EM INOVAÇÃO
RADICAL PARA
CONQUISTAR O GLOBO

Natalia Viri e André Lopes

Foto: Leandro Fonseca

N

a madrugada de 24 de dezembro, a farmacêutica EMS recebeu um presente de Natal adiantado. Após quase dez anos de idas e vindas, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) deu aval à produção e à comercialização de dois medicamentos para o tratamento de obesidade e diabetes. Foi a entrada oficial de uma empresa brasileira no promissor mundo dos chamados análogos de GLP-1 — ou, se preferir, o Brasil entrou oficialmente na economia do Ozempic.

Previstos para chegar ao mercado nacional já neste ano, o Olire, voltado para obesidade, e o Lirux, para diabetes, são medicamentos injetáveis feitos da liraglutida. É uma espécie de prima mais velha, e um pouco menos sofisticada, da semaglutida, princípio ativo do carro-chefe da Novo Nordisk, que provocou uma revolução na indústria farmacêutica.

A canetinha azul que o dono da EMS, Carlos Sanchez, carrega nesta capa da EXAME é apenas a ponta mais visível de um plano ambicioso de internacionalização que vem sendo gestado há mais de uma década — e

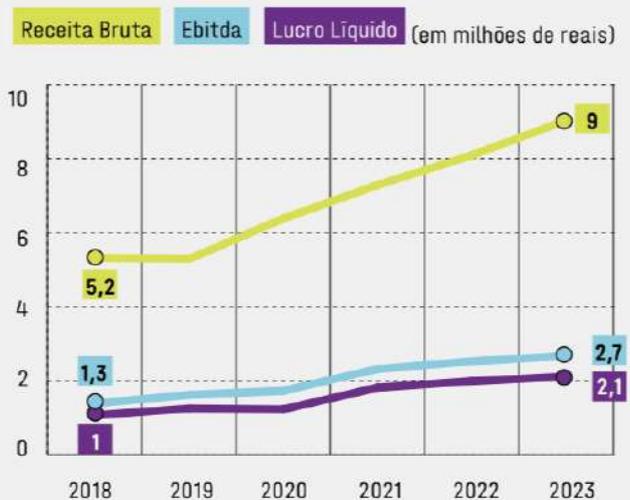
que envolve uma mudança de olhar da companhia saindo da inovação “incremental” para a “radical”, que caracteriza novas moléculas.

Mostrando que está na dianteira numa corrida global, a EMS foi a primeira empresa a desafiar a patente do Ozempic nos Estados Unidos, onde ela vence apenas em 2032. A companhia entrou com pedido para fabricar o genérico do medicamento no FDA, a Anvisa americana, em 5 de dezembro de 2021. Trata-se de um dos casos em que tempo literalmente é dinheiro. Pelas regras locais, o first to file que for realmente aprovado ganha o direito de comercializar o medicamento sozinho no país por 180 dias (o que pode acontecer antes do fim da patente, em alguns casos).

“No médio prazo, vejo a EMS faturando 2 bilhões de dólares no Brasil, de maneira orgânica, e outros 2 bilhões de dólares nos Estados Unidos”, diz o CEO Carlos Sanchez. O empresário recebeu a reportagem no complexo da farmacêutica em Hortolândia, São Paulo, próxima de Campinas, onde dá expediente e onde estão as instalações da Rio Biopharma, unidade inaugurada oficialmente em agosto. É de lá que vão sair as canetas de lira e se-

O receituário da EMS

Em cinco anos, a receita do grupo que controla a farmacêutica cresceu acima de 70%



Fonte: empresa.

Seis décadas em dez atos

Os capítulos mais marcantes da história da EMS nos últimos 60 anos

1964: fundação oficial da Indústria Farmacêutica EMS em São Bernardo do Campo (SP), dando início à produção de medicamentos em escala industrial.

1981: aquisição do Laboratório Dória em Hortolândia (SP), marcando a expansão da empresa para o interior paulista.

1991: aquisição do laboratório Legrand, ampliando o portfólio de produtos da empresa.

1999: implantação do complexo industrial em Hortolândia, representando um grande salto na estrutura fabril da EMS.

2000: a EMS torna-se pioneira na produção e comercialização de medicamentos genéricos no Brasil, incluindo a produção da Ciclosporina Microemulsão, um medicamento genérico de alta complexidade.

2002: inauguração do Centro de Pesquisa & Desenvolvimento em Hortolândia, um dos maiores e mais modernos da América Latina.

2013: fundação da Brace Pharma nos Estados Unidos, marcando o início da expansão internacional da EMS com foco em inovação.

2014: inauguração da fábrica Novamed na Zona Franca de Manaus, a primeira empresa a produzir medicamentos na história da região.

2022: aquisição do laboratório estatal sérvio Galenika por 46 milhões de euros. O contrato inclui duas fábricas, uma na capital da Sérvia, Belgrado, e outra em Montenegro.

2024: inauguração de uma nova fábrica em Hortolândia para a produção de medicamentos com peptídeos, incluindo a semaglutida, insumo de remédios como o Ozempic.

maglutida para o mercado nacional — e, em seguida, serão exportadas para o mercado americano.

Com um faturamento próximo de 10 bilhões de reais no ano passado, a EMS é líder incontestável no mercado de genéricos no Brasil. Seu market share nesse segmento foi de 28% no ano passado, de acordo com dados da consultoria IQVIA. A Eurofarma, segunda maior, tem metade disso, 14%, numa lista que é seguida pela Sanofi, dona da Medley (10,5%), e pela Hypera (6,7%). Considerando também o segmento hospitalar e medicamentos chamados OTC, que são vendidos fora do balcão, a participação da EMS no mercado farmacêutico em geral é de 9%.

Farmácia Santa Catarina, em fotografia da década de 1950: pequeno negócio familiar se transformou no laboratório farmacêutico EMS



Nos últimos anos, a companhia vem crescendo acima da indústria. De 2018 para cá, o faturamento da EMS praticamente dobrou, saindo de 5 bilhões para 9 bilhões de reais em 2023. O balanço de 2024 não foi fechado, mas, até junho, o crescimento era de 13,5% em relação ao mesmo período do ano anterior. As margens são elevadas e a empresa é uma potência de geração de caixa. A margem Ebitda gira em torno de 35% a 40% e o lucro em 2023 foi de 2 bilhões de reais.

DA FARMÁCIA DE BAIRO À VANGUARDA

De controle 100% familiar, o gigante nacional nasceu em 1950, como uma pequena farmácia em Santo André, no ABC Paulista, pelas mãos do pai de Carlos, Emiliano, cujas iniciais batizam a companhia. Em 1964, o patriarca passou para a produção de medicamentos com uma fábrica em São Bernardo e ganhou musculatura comprando pequenos laboratórios. Faleceu em 1988, deixando Carlos, então com apenas 26 anos, no comando.

O salto na companhia veio na gestão do filho — e com seu olhar de vanguarda para os genéricos no fim da década de 1990. O que hoje é cotidiano, na época era uma revolução. A EMS foi a empresa que mais fez testes de bioequivalência, as provas feitas pelos genéricos para mostrar que o processamento no organismo é similar aos dos medicamentos de referência. “As primeiras bioequivalências eram teses de mestrado, doutorado. Hoje, esse tipo de análise é feito por técnicos”, diz Sanchez.

Apesar de ainda ver um bom potencial de crescimento no Brasil, o CEO acredita que o salto mesmo virá do exterior. “Nos anos 2000, eu faturava 1 bilhão de reais, era 1 bilhão de dólares.



Lirix, para diabetes, e o Oliro, para obesidade: as versões do medicamento de emagrecimento que serão vendidas pela EMS

“No médio prazo, vejo a EMS faturando 2 bilhões de dólares no Brasil, de maneira orgânica, e outros 2 bilhões de dólares nos Estados Unidos”

Carlos Sanchez, CEO da EMS

Hoje, eu faturó 10 bilhões de reais e é menos de 2 bilhões de dólares”, diz. Para ir para fora, as opções eram duas: ou comprar uma empresa de genéricos grande nos principais mercados ou inovar. “Genérico é um negócio de escala, ou você é o primeiro ou o segundo, ou não existe”, aponta. Sanchez então decidiu ir pela rota da inovação.

Como praticamente tudo na indústria farmacêutica, não houve atalho. O caminho começou nos anos 2010, quando a EMS firmou a Brace, seu braço de venture capital nos Estados Unidos, com um aporte de 300 milhões de dólares, bancado em parte por recursos do Finep. Escalou um time de peso: o sócio de Sanchez na empreitada era Raymond Schinazi, químico egípcio radicado nos Estados Unidos, responsável por uma série de drogas usadas no tratamento do HIV e da hepatite C.



Fábrica de medicamentos da EMS, em Hortolândia [SP]: a planta foi modernizada para produzir a semaglutida

FOTOS: LEANDRO FONSECA

No comitê científico, estava Eric Kandel, Prêmio Nobel de Medicina em 2000.

A Brace chegou a investir em 14 empresas de biotecnologia. A maior parte não teve grandes retornos, mas o maior acerto veio com a Vero Biotech, que tem a patente de um aparelho que aumenta a absorção de oxigênio por pessoas com insuficiência respiratória — usado principalmente por bebês prematuros e que se consagrou no tratamento de covid-19.

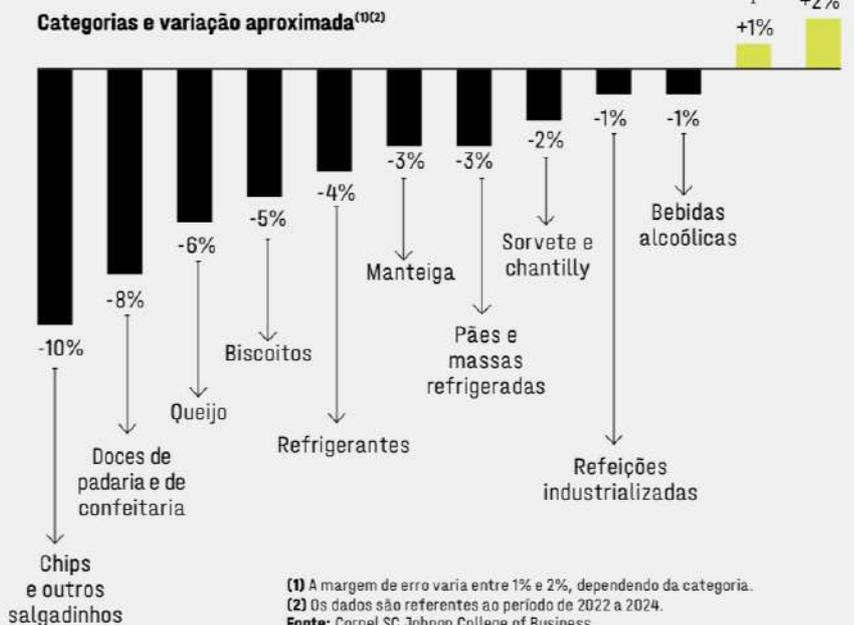
O maior retorno foi além do financeiro. “A Brace nos ensinou muito sobre inovação, sobre o regulatório dos Estados Unidos, sobre estudos clínicos.” Foi a partir dela que a EMS passou a olhar para o mercado de biológicos — essencialmente anticorpos usados no tratamento de doenças imunes —, que acabou culminando na BioNovis, uma joint venture com a Hypera, União Química e Aché que licencia diversas tecnologias e desenvolveu algumas próprias. A grande sacada, contudo (bingo!) foram os peptídeos. “Essa tecnologia não vai ser usada só para diabetes ou emagrecimento, mas vai poder substituir muitos medicamentos no futuro. É a fronteira do mercado.”

O FENÔMENO OZEMPIC

As origens do GLP-1 se confundem com a história da insulina. A Novo Nordisk já tinha se consolidado como a líder na substância, vital para os portadores de diabetes, quando, em 1991, a engenheira química Lotte Bjerre Knudsen começou a estudar o hormônio produzido no intestino após as refeições. Sua

A cintura diminui, a economia aumenta

Famílias com usuários de semaglutida estão comprando menos lanches



CAPA

equipe sabia que ele ajudava a regular os níveis de açúcar no sangue e a controlar o apetite, mas enfrentava um obstáculo: no corpo humano, o hormônio desaparecia em questão de minutos. Para torná-lo viável como medicamento, seria necessário criar uma versão que fosse estável e duradoura. Knudsen dedicou 18 anos a ajustes em aminoácidos, adição de cadeias de ácidos graxos e testes com moléculas até chegar à liraglutida, um análogo do GLP-1 que podia permanecer ativo no corpo por um dia inteiro. Em 2010, a liraglutida foi aprovada para o tratamento do diabetes tipo 2 e, quatro anos depois, para a perda de peso.

Em 2021, a empresa lançou o Wegovy, uma versão mais potente do GLP-1, com o princípio ativo semaglutida, projetada especificamente para tratar a obesidade. Os estudos clínicos mostraram resultados impressionantes: os participantes perderam, em média, 15% do peso corporal inicial. O impacto foi tão significativo que o Wegovy rapidamente se tornou um sucesso global. Graças ao seu portfólio inovador, a empresa emergiu como a mais valiosa da Europa em 2024, batendo um recorde de 604 bilhões de dólares em março daquele ano — de lá para cá, os papéis caíram e são negociados mais perto dos 300 bilhões de dólares, ainda assim um valuation impressionante. Somente no terceiro trimestre de 2024, as vendas de Wegovy cresceram 79%, gerando 2,3 bilhões de dólares.

Esse desempenho impulsionou a economia dinamarquesa de forma inédita: com uma população

Iran Gonçalves Jr., diretor médico da EMS: desafio de adequar a fábrica aos rigorosos padrões do FDA



LEANDRO FONSECA

Escolha sua caneta

Além da EMS e das líderes Novo Nordisk e Eli Lilly, pelo menos outras seis empresas já vendem análogos de GLP-1 no mundo

BIOCON

- Ozempic (versão genérica de semaglutida)
- Victoza (versão genérica de liraglutida)
- Saxenda (versão genérica de liraglutida)

BENEMAE PHARMACEUTICAL CORPORATION

- Feisumei (beinaglutida, um análogo de GLP-1)

TEVA PHARMACEUTICALS

Versão genérica autorizada de Victoza (liraglutida)

HUADONG MEDICINE

- Liluping (biossimilar de liraglutida)

GLENMARK PHARMACEUTICALS

Lirafit (biossimilar de liraglutida)

HIKMA PHARMACEUTICALS

Versão genérica de Victoza (liraglutida)

Lars Fruergaard
Joergensen, CEO da Novo
Nordisk: fabricante
do Ozempic apostou na
pesquisa de peptídeos
na década de 1990



MAIS CLAUIS RASMUSSEN/RETNAU SCANPIX/NPP VIA GETTY IMAGES

de menos de 6 milhões de habitantes, o pequeno país escandinavo viu sua arrecadação de impostos corporativos disparar. Só em 2023, a Novo Nordisk pagou 3,6 bilhões de dólares em impostos globais, sendo 2,3 bilhões de dólares destinados ao fisco dinamarquês. Os efeitos vão muito além do mercado farmacêutico, com um temor de investidores e empresários a respeito do impacto da febre de Ozempic sobre a demanda por alimentos mais calóricos ou bebidas alcoólicas, por exemplo.

Em resposta ao sucesso da Novo Nordisk, a concorrente americana Eli Lilly lançou a tirzepatida (comercializada como Zepbound), que combina os efeitos do GLP-1 com o hormônio chamado GIP, mostrando-se ainda mais eficaz na promoção da perda de peso. Em um estudo recente, os participantes que tomaram a tirzepatida perderam, em média, 21% de seu peso corporal.

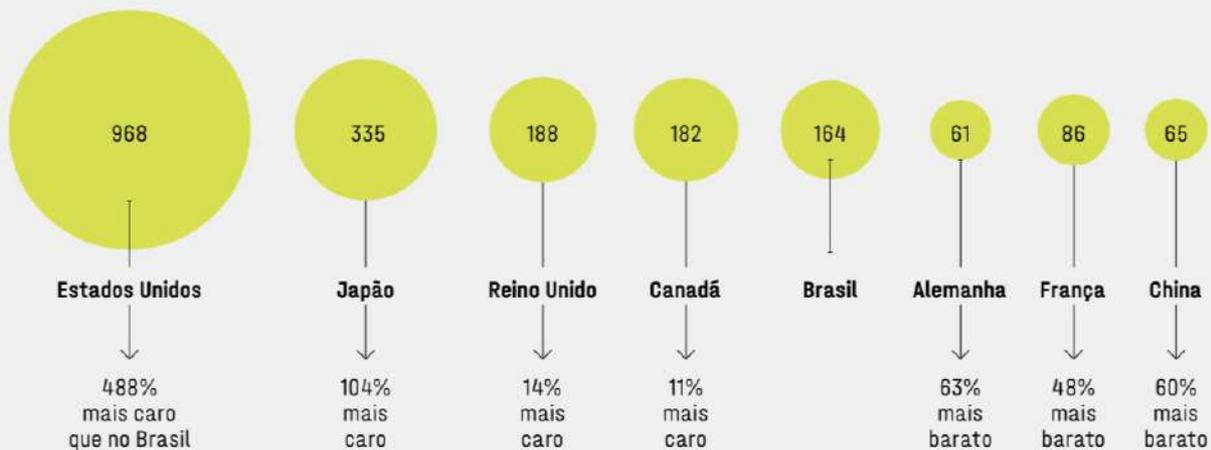
Embora a obesidade tenha sido o foco inicial dos medicamentos à base de GLP-1, pesquisadores

Embora a obesidade tenha sido o foco inicial dos medicamentos à base de GLP-1, pesquisadores estão descobrindo uma ampla gama de aplicações terapêuticas para essas drogas

O preço da molécula

Com a liberação da patente, o mercado brasileiro pode experimentar uma das ofertas mais baratas de semaglutida no mundo

Preço da caneta de aplicação
(em dólar)



estão descobrindo uma ampla gama de aplicações terapêuticas para essas drogas. Estudos recentes sugerem que o GLP-1 pode ser eficaz no tratamento de doenças neurodegenerativas, como Alzheimer e Parkinson, além de condições como doença renal crônica e doenças hepáticas. Em testes com pacientes com Alzheimer, a liraglutida reduziu o declínio cognitivo em 18% ao longo de um ano. Outro estudo revelou que a semaglutida pode retardar a progressão da doença renal em pacientes com diabetes tipo 2. Isso ocorre porque muitas dessas doenças crônicas estão diretamente ligadas a ciclos hormonais desregulados e à alimentação. Mas o fato é que ninguém sabe direito ainda porque há tantos efeitos positivos. “Estamos entrando numa nova era dos medicamentos”, diz Fábio Barros, diretor de pesquisa da EMS.

“Os aminoácidos podem ser pensados como 20 peças de Lego. Dependendo de como você fizer a sequência, você tem um produto”

Fábio Barros, diretor de pesquisa da EMS

DA INOVAÇÃO INCREMENTAL À RADICAL

Para entender o caminho da EMS é preciso voltar às aulas de ciências. Hoje, a Novo Nordisk e a Eli Lilly produzem seus análogos do GLP-1 usando uma técnica biológica, de RNA recombinante. Ela envolve o cultivo de bactérias geneticamente modificadas a partir de levedura, em tanques de fermentação. (O processo gera muito resíduo, tanto que as plantas da Novo são acompanhadas de unidades de ração animal e queima de biomassa da produção de energia.)

A EMS está apostando numa nova rota, sintética, em que os peptídeos são montados unindo aminoácidos numa espécie de Lego. “Os aminoácidos podem ser pensados como 20 peças de Lego. Dependendo de como você fizer a sequência,



Farmácia CVS, em Miami:
Ozempic é usado por 15
milhões de americanos

“você tem um produto. Na sequência da liraglutida, são 32 aminoácidos. Se trocar dois, você tem a semaglutida; se colocar outros nove, termos a tizerpatida”, explica o diretor de pesquisa, que toca há 12 anos os projetos de inovação.

É um método mais rápido e mais barato: o custo por quilo é de 200 dólares, um quarto do método biológico, e a produção demora uma semana, ante seis a oito meses. E por que a Novo e a Lilly não investem nessa rota? “Eles estão olhando para isso, mas têm um parque grande já instalado e diversos produtos aprovados com estudos clínicos que usavam a rota anterior”, explica Barros.

A EMS não está sozinha na corrida. Diversas empresas, especialmente da China e da Índia, onde as leis de patentes são mais frouxas, já comercializam suas versões tanto para a lira quanto para a semaglutida. A empresa dos Sanchez, porém, quer verticalizar toda a produção — fa-

zendo a matéria-prima, para evitar gargalos de fornecimento, e indo até o produto final, além de buscar se beneficiar do friendshoring, num momento de relações tensionadas entre os chineses e o governo Trump.

A tecnologia proprietária de produção sintética de peptídeos foi feita nos Estados Unidos, usando uma série de PHDs. Agora, ela será feita em escala industrial numa planta na Sérvia, comprada pela EMS em 2017, para aproveitar vantagens tanto regulatórias quanto de acesso a ingredientes farmacêuticos. “O mercado da Sérvia e do Leste Europeu é muito parecido com o do Brasil antes dos genéricos”, diz Sanchez, justificando o interesse na privatização da Galenika, que já foi a maior indústria farmacêutica dos Balcãs. Além de faturar 120 milhões de euros anualmente com o mercado tradicional por lá, o campus vai abrigar também a fábrica de peptídeos, batizada de Rio Biophar-

ma Belgrado. Na fábrica brasileira, haverá o beneficiamento, a montagem e a produção aprovada pelo FDA. A previsão é que o grosso da produção na Sérvia comece no fim de 2025. Até lá, a liraglutida aqui no Brasil virá importada de um fabricante americano. “O preço não vai ser tão competitivo assim de cara. A grande revolução mesmo virá em 2026”, diz Sanchez.

Entrar num mercado de inovação não é barato. Barros estima que tenham sido gastos cerca de 700 milhões de reais para as pesquisas que envolvem a rota da semaglutida e da liraglutida até o momento. Só neste ano, o orçamento de sua área é de 500 milhões de reais. Hoje, a EMS tem cerca de 600 pesquisadores, número que vai expandido para 960 já neste ano e 1.100 em 2026. Além da produção de genéricos, a EMS está partindo também para a descoberta de novas drogas dentro de casa, usando tecnologias de inteligência artificial e o desenvolvimento *in silico* para chegar a novas combinações. “Os large language models (LLM) permitem a busca por diversas combinações e diminuem muito o custo de chegar a potenciais patentes”, diz Barros. O diretor de pesquisa já dá pistas sobre alguns avanços disruptivos em que a companhia está trabalhando. Um deles é uma versão sintética de um análogo do hormônio de paratireoide que aumenta a densidade óssea — quedas seguidas de fraturas são uma das principais causas de morte nos Estados Unidos. “Estamos pensando em fazer isso num preço extremamente acessível”, diz.

Numa empreitada dessas o risco é sempre de distração. O plano da EMS é cindir a Rio Biopharma numa empresa separada, que pode fazer uma abertura de capital nos Estados Unidos. “Nunca pensamos em abrir o capital da EMS, mas nesse braço faz sentido, porque precisamos de sócios e competências complementares”, diz Sanchez, sem cravar um timing. A internacionalização

A EMS tem cerca de 600 pesquisadores, número que vai crescer para 960 já neste ano e 1.100 em 2026

vem também num momento em que o empresário pretende deixar o comando executivo, numa sucessão que deve levar a segunda geração ao comando. Seus filhos Gabriel e Leonardo trabalham no grupo, assim como os sobrinhos Marcus e Emiliano, filhos de Nanci Sanchez, falecida em 2009. “No primeiro semestre deste ano, eu deixo o comando e vou só para o conselho, olhar essa parte de estratégia e expansão internacional. Os meninos todos são bons e vou deixar eles se entenderem”, garante, sem cravar quem será o número 1. (Numa convenção de funcionários no fim do ano, ele garantiu que a aposentadoria aconteceria em 1º de abril, Dia da Mentira. Ninguém entendeu se era verdade ou piada.)

Além da expansão internacional, a EMS tem o desafio de aumentar sua participação no mercado de medicamentos



Expansão global

Subsidiárias e escritórios que impulsionam a presença internacional da farmacêutica

■ Presença da EMS

ESTADOS UNIDOS
(Brace Pharma e Vero Biotech)

MÉXICO
(Grupo Imperial, Kosei e Companhia Internacional de Comércio – KSK)

ITÁLIA
(Monteresearch)

PORTUGAL

ÍNDIA

CHINA



Fonte: empresaa

Sede da Galenika, na Sérvia: empresa foi comprada pela EMS em um negócio de 46,5 milhões de euros

vendidos fora do balcão, que hoje representa uma parte menor do negócio, de cerca de 10%. A companhia vem fazendo aquisições, como a Dermacyd, de sabonetes íntimos, da Sanofi. Mas a maior tacada foi a tentativa de união com a Hypera, numa oferta que foi afastada pelo conselho da concorrente. “Acho que é uma transação com muitos méritos e muita complementaridade, mas não foi bem-recebida”, diz Sanchez, que vem comprando ações da Hypera na física e chegou a 6% de participação. Ele não descarta ainda o interesse na Medley, a marca de genéricos está sendo colocada à venda pela Sanofi. “Também é um ativo bastante interessante.”

Num mercado em que os juros básicos já apontam para 15%, a EMS tem a vantagem de praticamente não ter dívida no balanço, ao contrário da maior parte das concorrentes.

“Quando meu pai me deixou a empresa, me deixou um caminho de dívidas. Minha mãe disse na época: ‘Não pegue dívida e não dê fiança’. Foi provavelmente um dos melhores conselhos que ela me deu”, diz Sanchez, em seu tom direto e simples.

Outro bom conselho ele atribui ao pai. Questionado por que uma empresa brasileira decidiria investir nos Estados Unidos, num dos mercados mais competitivos do mundo em termos de inovação, ele responde: “Meu pai sempre dizia: se alguém faz, eu posso fazer também. A inovação radical o mercado brasileiro não paga. A inovação radical tem de ser para o mundo.” ●