



A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DA GESTÃO DAS DROGARIAS DE PEQUENO PORTE, TENDO EM VISTA O ATUAL PANORAMA DO VAREJO FARMACÊUTICO

Luana de Menezes de Souza¹, Diogens Marco de Brito da Cruz²,

Adival José Reinert Junior³ Giuliano Di Pietro⁴

¹Programa de Pós-Graduação em Residência Multiprofissional em Saúde Mental da Universidade Federal de Sergipe (UFS), Aracaju, SE, Brasil. ² Graduação em Engenharia de produção, Faculdade Santíssimo Sacramento (FSSS), Alagoinhas, BA, Brasil. ³ Diretoria geral da Faculdade União Brasileira de Faculdades (UniBF), Paraíso do Norte, PR - Brasil. ⁴ Departamento de Farmácia da Universidade Federal de Sergipe (UFS), Aracaju, SE, Brasil.
luanademenezesdesouza@hotmail.com.

RESUMO

Com a estabilidade econômica, proporcionada pelo plano real, observou-se o crescimento das filiais de redes de farmácias e drogarias no Brasil. Isto gerou o aumento da concorrência entre estas e as drogarias de pequeno porte, tendo como resultado a dificuldade da permanência destas neste mercado. Assim, torna-se imprescindível, ter uma gestão profissionalizada que viabilize tal permanência. Posto isso, o presente trabalho, que consiste em uma revisão sistemática da literatura, teve como objetivo compreender a importância que a qualidade da gestão de drogarias de pequeno porte tem, frente a disputa mercadológica estabelecida entre estas e as grandes redes de farmácias e drogarias, em face do crescimento vertiginoso destas últimas. Para o alcance disso foram consultadas as bases de dados Google Scholar, Scielo e CAPES, através das palavras chave: gestão, farmácias, drogarias, redes de farmácias e drogarias, drogarias de pequeno porte e gestão farmacêutica, sendo elegidos os trabalhos pertinentes publicados entre 2010 e 2018. Nesse sentido, através da análise, percebeu-se que apesar dos desafios enfrentados por essas microempresas, para o alcance da qualidade da gestão. Esta é imprescindível por permitir a organização financeira das empresas, possibilitando a manutenção e ampliação destas. Dessa forma, conclui-se que, dada a importância da gestão, é preciso que esta seja realizada de maneira a atingir níveis de qualidade, para permitir assim, um melhor desempenho econômico.

Palavras-chave: Gestão. Qualidade. Redes de drogarias. Drogarias de pequeno porte.



ABSTRACT

With the economic stability provided by the real plan, it was observed the growth of branches of pharmacy and drugstore chains in Brazil. This has led to increased competition between them and small drugstore, resulting in the difficulty of their stay in this market. Thus, it is essential to have a professionalized management that makes this permanence feasible. Having said that, the present work, which consists of a systematic review of the literature, aimed to understand the importance that the quality of the management of small drugstores has, given the market dispute established between them and the large networks of pharmacies and drugstores, in view of the vertiginous growth of the latter. To achieve this, the databases Google Scholar, Scielo and CAPES were consulted, through the keywords: management, pharmacies, drugstores, pharmacy and drugstore networks, small drugstores and pharmaceutical management, being elected the relevant works published between 2010 and 2018. In this sense, through the analysis, it was perceived that despite the challenges faced by these micro-enterprises, to achieve the quality of management. This is essential because it allows the financial organization of companies, enabling the maintenance and expansion of these. Thus, it is concluded that, given the importance of management, it is necessary that it be carried out in order to achieve quality levels, in order to allow a better economic performance.

Keywords: Management. Quality. Drugstore networks. Small drugstore.

INTRODUÇÃO

A partir da década de 90, quando o plano real, no ano de 1994, trouxe estabilidade econômica ao país, foi observada a expansão do número de filiais, pertencentes a redes de farmácias e drogarias no Brasil, para diversos estados do país, diferentes dos de origem das mesmas. Este fato, acabou gerando, uma mudança no varejo farmacêutico, que até então era formado por lojas independentes e redes de farmácias locais (LEWIS E DART, 2014; Serrentino, 2016; CORBÔ e FAVORETTO, 2017). Com isso tais farmácias independentes, a exemplo das drogarias de pequeno porte, passaram a perceber o aumento constante e acelerado da concorrência, neste ramo. Esta concorrência, atualmente, tem gerado um impacto direto no funcionamento e na lucratividade dessas microempresas, o que torna a permanência das mesmas no mercado, uma tarefa difícil. Diante disso, é imprescindível, ter uma gestão profissionalizada que possa viabilizar tal permanência (CRUZ, 2017; SANTOS, 2018).



Essa asserção é justificada pelo fato, da gestão ser um elemento indispensável para todo tipo de atividade comercial, sendo que o gestor neste segmento, deve levar em consideração a ética e a saúde da população, aliada a sobrevivência da empresa (CARVALHO, 2013). No entanto, apesar da função fundamental exercida pela gestão farmacêutica, para a obtenção do êxito destas empresas no atual panorama do varejo farmacêutico, existem obstáculos que necessitam ser acompanhados com uma certa proximidade (SIQUEIRA e BARBOSA, 2016). Pois estes podem impactar negativamente neste processo e culminar em um desfecho negativo, como o fechamento da drogaria.

Em se tratando dos obstáculos supracitados, é preciso salientar, como problemáticas: a gestão centralizada e sem conhecimento técnico científico acerca das finanças e gestão, comum nas drogarias de pequeno porte, que são geridas em sua maioria, pelos próprios proprietários destas microempresas. Acrescida da ênfase reduzida na gestão farmacêutica, ausente na maioria das matrizes curriculares dos cursos de farmácia no país (CUNHA, 2012; RASOTO, 2012), podendo estas situações potencializarem ainda mais, os obstáculos enfrentados diariamente pelas microempresas. Assim sendo, tudo isto demonstra a importância que a qualidade da gestão tem para o enfrentamento do cenário mercadológico contemporâneo farmacêutico, por parte das pequenas drogarias (SANTOS, 2018).

Posto isso, o presente trabalho que consiste em uma revisão sistemática, surge a partir da observação do cenário econômico farmacêutico e das problemáticas acerca deste, até então supracitadas e justifica-se, fundamentado na necessidade de estudar, o papel exercido pela gestão qualificada no processo organizativo e financeiro das drogarias de pequeno porte, visando a manutenção das mesmas no varejo farmacêutico contemporâneo. Dessa forma este trabalho é de grande relevância, tanto para os microempresários quanto para a sociedade, por estudar caminhos viáveis de permanência neste mercado para os proprietários. Além de discutir formas, para oportunizar a sociedade mais um recurso, acessível, de cuidado a saúde.

Tendo em vista isto, o trabalho teve como objetivo compreender o impacto que a qualidade da gestão de drogarias de pequeno porte cumpre, na disputa mercadológica



estabelecida entre estas e as grandes redes de farmácias e drogarias, em face do crescimento vertiginoso destas últimas.

METODOLOGIA

Para a execução desse trabalho, foram consultadas as bases de dados Google Scholar, Scielo (Scientific Eletronic Library Online) e CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) efetuando uma pesquisa, por meio das palavras chave: gestão, farmácias, drogarias, redes de farmácias e drogarias, drogarias de pequeno porte e gestão farmacêutica. Sendo elegidos e incluídos no trabalho somente estudos pertinentes a temática e com publicações datadas de 2010 a 2018, e excluídos os estudos publicados anteriormente as datas supracitadas e que divergissem da temática de interesse nesse estudo. Assim sendo, foram elegidas 4 monografias, 23 artigos, 1 relatório de estágio e 3 dissertações de mestrado, totalizando 31 trabalhos.

DESENVOLVIMENTO

As drogarias que, segundo a Lei nº 13021 (2014, p.1), são compreendidas como um “estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais”.

E as farmácias que segundo esta mesma Lei nº 13021 (2014, p.1), são definidas como:

Estabelecimento de manipulação de fórmulas magistrais e oficinais, de comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, compreendendo o de dispensação e o de atendimento privativo de unidade hospitalar ou de qualquer outra equivalente de assistência médica.

Com o advento do plano real, que trouxe estabilidade econômica ao país, devido a redução da inflação e potencialização da capacidade de aquisição de novos produtos por parte da população (FEITOSA,2012; SILVA,2015; SOUZA,2016), as drogarias e farmácias supracitadas, tiveram um crescimento acelerado, no seu quantitativo, pertencentes as



redes do ramo farmacêutico, gerando desse modo, modificações neste cenário econômico. Estas redes possuem como diferenciais principais, o alto poder de compra, a quantidade de lojas, a venda através das plataformas das lojas virtuais e a variedade de medicamentos, cosméticos, produtos de saúde e higiene pessoal (FERREIRA, 2013; NASCIMENTO, 2014; LEAL, 2018).

A vista disso, as drogarias de pequeno porte, que antes dominavam esse mercado, passaram a sentir o aumento da concorrência, que aliado a outros fatores, a exemplo da pouca experiência dos empreendedores, a estagnação destes, acerca da aquisição de conhecimentos referentes a gestão (REGERT ET. AL., 2018). Além da confusão gerada entre as contas pessoais e comerciais, inexistência de um plano de negócios e mecanismos de controle interno, bem como investimento sem análise antecipada e à não execução do planejamento estratégico (LUZIO, 2010; COSTA, 2016), podem segundo COSTA (2016), ocasionar o fechamento de uma empresa que em maior ou menor grau estão relacionados com falhas administrativas e a ausência da qualidade da gestão.

Desse modo, é imprescindível a realização da profissionalização da gestão, que apesar de ser um grande desafio para as microempresas, tende a ser um caminho, que associado a rapidez, diligência e atendimento de qualidade a clientela, estimulam a permanência e o avanço dessas últimas no varejo farmacêutico. Visto que, sobretudo, uma gestão financeira adequada permite a organização financeira da empresa, tornando-se assim, essencial para a subsistência da mesma (SOUZA;2012; LEAL, 2018).

Nesse sentido a gestão pode ser conceituada, como um método utilizado, para a aquisição de bens ou serviços e desfechos, fundamentados em uma organização, com objetivos traçados e analisados, que resultam em uma ação empresarial, recorrendo ao planejamento; organização; direção e controle para o alcance da qualidade dessa gestão (AGUIAR, 2012).

Para além disso, devem ser ponderados, para a viabilização deste alcance, os recursos essenciais para gestão de drogarias, tal como a gestão financeira, a gestão de recursos humanos, a gestão de recursos materiais e o mercado envolvente. Fazendo



necessário assim, conhecer a priori dos resultados, o mercado farmacêutico, no qual está inserido, por meio da gestão comercial (CARVALHEIRO, 2011; CARVALHO, 2013).

Em conformidade com isso e consoante com a gestão de recursos humanos, é importante, a seleção e observância cuidadosa da formação da equipe de trabalho, através do recrutamento. Neste o gestor deve buscar profissionais confiantes, seguros e comunicativos, cabendo ao líder, posicioná-los nos cargos que possibilitem o melhor aproveitamento das capacidades individuais de todos, com o intuito de potencializar a obtenção dos resultados (SERRANO, 2010; AGUIAR, 2012).

Por sua vez, a gestão financeira, que elucida o funcionamento da empresa e está alicerçada no plano de contabilidade da mesma, tem contribuição significativa para o alcance da qualidade da gestão e conseqüentemente resultados econômicos positivos. Entretanto, mesmo tendo importância relevante, esta gestão se configura como um obstáculo para vários gestores, incluindo os farmacêuticos. Isso pode ser justificado, no caso dos farmacêuticos pela formação acadêmica deste profissional, não priorizar a gestão, enquanto processo formativo, interligada a oscilações rápidas mercadológicas, que demandam uma rápida tomada de decisão assertiva (BIAGINI, 2015). Tais decisões devem garantir a lucratividade e permanência das drogarias de pequeno porte no varejo farmacêutico tão competitivo. (CARVALHO, 2013).

Em consonância com isso, os demais gestores também costumam apresentar, pouca qualificação, acerca de conhecimentos sobre gestão, que é agravado ainda mais pelo pouco interesse em alguns casos ou até mesmo falta de tempo hábil em outros para investimento formativo e educação continuada, o que geraria a ampliação de novas possibilidades referentes a gestão (FERRONATO, 2011).

Contudo, os gestores e farmacêuticos gestores qualificados para ocupar tal cargo, podem contribuir de forma efetiva, através da compreensão de mercado, organização financeira, gerenciamento de custo, negociação com os fornecedores no momento da compra, para obtenção de produtos com melhores preços, bem como tomada de ações assertivas, baseadas na inteligência, coragem, sabedoria, experiência e humildade (PALMEIRA, 2011; CARVALHO, 2013; CASALI, 2015). Tais contribuições são importantes



não somente para manutenção do estabelecimento, como também para a ampliação das drogarias de pequeno porte e conseqüente aumento de lucro (LEAL, 2018).

Nessa perspectiva, os gestores que tem maior êxito, são aqueles capacitados para realizar uma gestão qualificada, levando em consideração os preços, custos, valores e ferramentas da qualidade, contribuindo desse jeito, para o crescimento da empresa e das pessoas envolvidas nesse processo (CASALI, 2015).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, percebe-se que nas últimas 3 décadas, ocorreram modificações no campo econômico e governamental que geraram, mudanças no mercado varejista farmacêutico. Fato este, que contribui para um aumento da competitividade entre as empresas atuantes nesse cenário. Essa competitividade afeta principalmente as drogarias de pequeno porte, que se veem, muitas vezes, tendo que lidar com um possível fechamento da empresa, caso não consiga, fazer uso de estratégias, capazes de fazer frente a concorrência das grandes redes de farmácias e drogarias.

Nessa perspectiva, a qualidade da gestão, mostra-se como importante e necessária para melhor operacionalizar o funcionamento da empresa e potencializar lucros, que possam, de certa maneira, garantir a permanência das mesmas no mercado.

Ainda assim, muitos gestores, incluído os farmacêuticos, apresentam dificuldade em realizar essa gestão profissionalizada, devido à pouca qualificação, que os mesmos têm acerca da temática, aliada a falta de atualizações permanentes. Tudo isso gera impactos negativos diretos no funcionamento da empresa e no trabalho da equipe, além de resultados desfavoráveis para a organização. Visto que os gestores que obtêm os melhores resultados, são aqueles capacitados para executar uma gestão qualificada.

Por fim, em conformidade com isso, pode-se concluir que, dada a importância que a gestão exerce em uma empresa, é preciso, que esta seja realizada de maneira a atingir níveis de qualidade, que viabilizem a drogaria, um processo organizativo mais estruturado, permitindo assim um melhor desempenho econômico, indo além da



manutenção do funcionamento e atingindo a ampliação das drogarias de pequeno porte. Ademais, vale ressaltar ainda, que devido a dinamicidade do varejo farmacêutico e seu crescimento prospectivo, faz-se necessário a realização de mais estudos, para a ampliação da discussão da temática, que é tão importante para o meio econômico farmacêutico.

REFERÊNCIAS

Aguiar, H. **Boas Práticas de gestão na farmácia**. (1ª Edição), Lisboa, Hollyfar, 2012.

BIAGINI, F. L. e DA SILVA, F. B. **Capital de risco e o desenvolvimento de empresas de base tecnológica no Brasil – a experiência do Criatec**. Prêmio ABDE 2015. p. 213-239, Rio de Janeiro, 2015

BRASIL. **Lei nº 13.021**, de 8 de agosto de 2014. Dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 8 ago. 2014. Disponível em: <Disponível em: <https://goo.gl/umXJeJ> >. Acessado em: 18 de Julho de 2020.

Carvalho, C. **A evolução da gestão de recursos humanos (Relatório de Estágio Curricular)**. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2011.

Carvalho, M. **A gestão em farmácia comunitária: metodologias para otimizar a rentabilidade da farmácia**. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias / Faculdade de Ciências e Tecnologias da Saúde Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas, Lisboa, 2013.

CASALI, Maristela da Silva; TRETER, Jaciara. **A importância da utilização da gestão financeira em microempresas da cidade de Cruz Alta-RS**. 2015. 25 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade de Cruz Alta, 2015.

CORBÔ, F.; FAVORETTO, L. Décadas de história. **Revista Guia da Farmácia**, 2017, ed. Nº 300, pg. 34-59.

Costa, J.M. **A Reorganização Da Farmácia Comunitária Face à Nova Realidade Económica**, Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências da Saúde, 2014

COSTA, Marcia Aparecida Frederichi. **As dificuldades enfrentadas pelos micro e pequenos empresários do município de Cacoal-RO no setor farmacêutico**. 32 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Rondônia, Cacoal, 2016.



CRUZ, D. M. de B. et al. **Aplicação do planejamento estratégico a partir da análise SWOT: Um estudo numa empresa de tecnologia da informação.** In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DE SERGIPE, 9., 2017, São Cristóvão. São Cristóvão: DEPRO/UFS, 2017. p. 140-154. Disponível em: Acesso em: 17 de Julho de 2020.

Cunha L. **A gestão de stocks em Farmácia Comunitária**, Farmácia Distribuição, 2012. Obtido em: www.netfarma.pt. Acessado em 18 de Julho de 2020, às 20:13.

FEITOSA, Maria Luiza Pereira de Alencar Mayer; PEREIRA, Maria Marconiete Fernandes (Orgs.). **Direito econômico e do desenvolvimento: ensaios interdisciplinares.** São Paulo: Conceito, 2012.

Ferreira, P. R. A. **A evolução do varejo de massa no Brasil: estudo de caso do setor supermercadista.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2013

FERRONATO, Airto João. **Gestão Contábil-Financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência e sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2011.

Fleuriet e Zeidan, 2015. M. Fleuriet, R. Zeidan **O modelo dinâmico de gestão financeira.** Alta Books, Rio de Janeiro, 2015

LEAL, Elisângela dos Santos. **Gestão financeira nas empresas do setor farmacêutico em redes de farmácias e drogarias de Pimenta Bueno** - RO. 33 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado Administração) - Universidade Federal de Rondônia, Cacoal, 2018.

Lewis, L. **Playing the price game.** Stores Magazine, 96(2), 20-22. 2014, fevereiro, 2014.

LUZIO, Fernando. **Fazendo a estratégia acontecer: como criar e implementar as iniciativas da organização.** 2.ed.ampliada. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

NASCIMENTO, Ana Karina Rossi Bertoldo. **Associativismo farmacêutico: uma estratégia de mercado das pequenas e médias empresas no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba.** 2014. 173 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2014.

PALMEIRA, E.; ROCHA, G. e BRITO, M. **Gestão financeira nas microempresas.** *Revista de Economia*, n. 153, 2011.

RASOTO, A.; GNOATTO, A.A.; OLIVEIRA, A.G. de; ROSA, C.F. da; ISHIKAWA, G.; CARVALHO, H.A. de; LIMA, I.A. de; LIMA, J.D. de; TRENTIN; M.G.; RASOTO, V.I. **Gestão Financeira: enfoque em inovação.** 1. ed. Curitiba: Aymar, 2012. v. 6. 140p. (série UFinova).



RASOTO, Armando et al. **Gestão financeira: enfoque em inovação**. Curitiba: Aymará Educação, 2012. 144 p

REGERT, R.; BORGES J. G. M.; BRAGAGNOLO, S. M.; BAADE, J. H. **A importância dos indicadores econômicos, financeiros e de endividamento como gestão do conhecimento na tomada de decisão em tempos de crise**. Caçador. Revista Visão: Gestão Organizacional, v. 7, n. 2, p. 67-83, jul./dez, 2018.

SANTOS, J. S. **Aspectos competitivos em microempresas do ramo de drogarias: as estratégias utilizadas para sobrevivência e manutenção no mercado**, Governador Mangabeira, 2018. 71 f.

Sebrae. Pensando grande Disponível em: <<http://www..com.br/quais-osprincipais-motivos-de-fracasso-das-pequenas-empresas>> julho 2010. Acessado em 16 de Julho de 2020.

Serrano, M. M. **A Gestão de Recursos Humanos: Suporte teórico, Evolução da Função e Modelos**. Socius Working Papers nº1/2010.

Serrentino, A. **Varejo e Brasil: reflexões estratégicas** (2a. ed.). São Paulo: 2016.

SILVA, Izabelle Trajano da. **Permanências e transformações no espaço comercial da pequena cidade de Juazeirinho-PB: da feira livre as redes de negócio**. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação de geografia-UFPB, 2015.

SIQUEIRA, L. S.; BARBOSA, C. K. **A Importância da Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas**. Revista Unilus Ensino e Pesquisa, v. 13, p. 106-121, 2016.

SOUSA, Francisca Crislane Fontes. **Estratégias competitivas de um grupo de farmácias na cidade de Picos-PI frente a grandes concorrentes farmacêuticos**. 2012. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí. Picos - PI, 2012.

SOUZA, Francisco de Assis Diego Santos de. **Regulação para a estabilidade econômico-financeira ou para o desenvolvimento social: a difícil missão dos Estados nacionais**. João Pessoa, 2016.

Received: 11 September 2020

Accepted: 13 September 2020

Published: 02 April 2021