



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TRIÂNGULO MINEIRO**

HIGOR GONÇALVES CAIXETA

**O VAREJO FARMACÊUTICO EM PATOS DE MINAS: um estudo de
caso sobre os desafios e perspectivas do setor**

PATOS DE MINAS

2024

HIGOR GONÇALVES CAIXETA

**O VAREJO FARMACÊUTICO EM PATOS DE MINAS: um estudo de caso sobre
os desafios e perspectivas do setor**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia do
Triângulo Mineiro, Campus Patos de
Minas, como requisito parcial para
conclusão do Curso de Bacharelado em
Administração.

Orientador: Prof. Me. Gabriel Lopes
Oliveira.

PATOS DE MINAS

2024

Ficha Catalográfica elaborada pelo Setor de Referência do IFTM –
Campus Patos de Minas-MG

C138v

Caixeta, Higor Gonçalves

O Varejo Farmacêutico em Patos de Minas: um estudo de caso sobre os desafios e perspectivas do setor. / Higor Gonçalves Caixeta. - 2024.
59 f. il.

Orientador: Prof. Me Gabriel Lopes de Oliveira
Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) Instituto Federal do Triângulo Mineiro - Campus Patos de Minas-MG, 2024.

1. Gestão empresarial. 2. Gestão farmacêutica. 3. Consumo (Economia). I. Caixeta, Higor Gonçalves. II. Oliveira, Gabriel Lopes de.

CDD 658.4012
23ª ed.

HIGOR GONÇALVES CAIXETA

**O VAREJO FARMACÊUTICO EM PATOS DE MINAS: um estudo de caso sobre
os desafios e perspectivas do setor**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia do
Triângulo Mineiro, Campus Patos de
Minas, como requisito parcial para
conclusão do Curso de Bacharelado em
Administração, sob a orientação do Prof.
Me. Gabriel Lopes Oliveira.

Aprovado em 11 de dezembro de 2024.

Prof. Me. Gabriel Lopes Oliveira, IFTM (Prof. Orientador)

Prof. Dra. Elaine Carvalho de Lima Oliveira, IFTM (Profa. Convidada)

Profa. Dra. Márcia de Fátima Xavier, IFTM (Profa. Convidada)

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os desafios enfrentados no varejo farmacêutico e os fatores que influenciam a abertura de novos estabelecimentos no município de Patos de Minas. Por meio da aplicação de um questionário aos gestores de oito farmácias, localizadas no centro da cidade, foram coletados dados quantitativos e qualitativos sobre o perfil das farmácias, os desafios enfrentados na gestão, as ferramentas e as práticas gerenciais utilizadas e as perspectivas para o futuro do setor. Os resultados indicaram que a concorrência acirrada e a dificuldade em encontrar e em reter profissionais qualificados são os principais desafios enfrentados pelos gestores. Todavia, as farmácias do município fazem parte de grandes redes, que oferecem toda a estrutura necessária para o funcionamento da farmácia, o que leva a abertura de diversas unidades na região. Além disso, observou-se uma tendência crescente para a diversificação de bens e de serviços, com destaque para a oferta de produtos de perfumaria, cosméticos e produtos de conveniência. A pesquisa conclui que as farmácias, em Patos de Minas, estão em constante processo de adaptação às novas demandas do mercado e tecnologias, buscando inovar e oferecer um atendimento cada vez mais personalizado aos seus clientes.

Palavras-chave: abertura de novas farmácias; desafios; varejo farmacêutico; perspectivas; setor farmacêutico.

ABSTRACT

This research aimed to analyze the challenges faced in pharmaceutical management and the factors that influence the opening of new establishments in Patos de Minas. By applying a questionnaire to the managers of eight pharmacies, located in the city center, quantitative and qualitative data were collected on the profile of the pharmacies, the challenges faced in management, the management tools and practices used and the perspectives for the future of the sector. The results indicated that fierce competition and the difficulty in finding and retaining qualified professionals are the main challenges faced by managers. However, the municipality's pharmacies are part of large networks, which offer all the necessary structure for the operation of the pharmacy, which leads to the opening of several units in the region. Furthermore, there was a growing trend towards the diversification of goods and services, with emphasis on the offer of perfumery products, cosmetics and convenience products. The research concludes that pharmacies in Patos de Minas are in a constant process of adapting to new market demands and technologies, seeking to innovate and offer increasingly personalized service to their customers.

Keywords: opening of new pharmacies; challenges; pharmaceutical management; perspectives; pharmaceutical sector.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1 Empreendedorismo no Brasil.....	9
2.1.1 <i>Novas tendências do setor farmacêutico brasileiro</i>.....	10
3 METODOLOGIA.....	13
4 RESULTADOS.....	15
4.1 Perfil da farmácia.....	15
4.2 Desafios do setor farmacêutico.....	19
4.3 Ferramentas e práticas de gestão.....	31
4.4 Abertura de novas farmácias.....	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICE A – Roteiro do Questionário.....	42
APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	55

1 INTRODUÇÃO

O setor farmacêutico brasileiro tem apresentado um crescimento significativo nos últimos anos, impulsionado por diversos fatores, como as mudanças no perfil demográfico, além do surgimento de grandes redes de farmácias com filiais espalhadas por todo o país. Essa expansão tem sido acompanhada por uma diversificação da oferta de bens e serviços, como perfumaria e cosméticos, produtos de conveniência e não focadas apenas na venda de medicamentos (Infomoney, 2023).

Nesse contexto, o crescimento do setor também tem gerado desafios para os gestores das farmácias, como a concorrência acirrada, as novas tecnologias adotadas, principalmente após a pandemia da Covid-19, e a busca por diferenciais competitivos. Além de tais desafios, é preciso levar em consideração que a falta de planejamento e de conhecimento em gestão é um dos principais fatores que contribuem diretamente para o elevado índice de mortalidade de pequenas empresas (Dornelas, 2018).

Entre os diversos setores econômicos, o comércio desponta como o mais suscetível, registrando uma taxa de mortalidade de 30,2% em cinco anos (Guerra, 2021). No cenário farmacêutico brasileiro, “mais de 80% das farmácias podem ser classificadas como micro e pequenas empresas” (Infomoney, 2023, n.p). Logo, os dados revelam que esses estabelecimentos estão especialmente vulneráveis a essa realidade, enfrentando desafios significativos para se manterem competitivos e sustentáveis no mercado.

Observando esse contexto de crescimento e de mortalidade de empresas, surgem as seguintes questões: “Quais são os principais desafios enfrentados no setor farmacêutico no município de Patos de Minas?” e “O que leva a abertura de novas farmácias em Patos de Minas?”. Sendo assim, este trabalho tem como objetivo geral analisar os desafios enfrentados na gestão de farmácias localizadas no centro de Patos de Minas - Minas Gerais. Especificamente, busca-se:

- Realizar um levantamento teórico sobre o empreendedorismo e o setor farmacêutico, com foco nas principais tendências e desafios;
- Caracterizar o perfil das farmácias localizadas no centro de Patos de Minas;
- Identificar os principais desafios enfrentados pelos gestores dessas farmácias;

- Analisar as práticas de gestão utilizadas;
- Investigar os fatores que motivam a abertura de novas farmácias no município;

Para alcançar esses objetivos, foi aplicado um questionário contemplando perguntas abertas, fechadas e escalas, com dados quantitativos e qualitativos, aos gestores de farmácias localizadas no centro de Patos de Minas, de modo a incluir uma variedade de estabelecimentos farmacêuticos, como grandes redes, farmácias independentes, drogarias de pequeno porte, dentre outros.

Apesar de ter sido obtida uma amostra pequena, apenas oito farmácias, o que dificulta a generalização dos resultados, a análise dos dados indicou perspectivas positivas de crescimento do setor farmacêutico no município, sendo a abertura de novas unidades impulsionada por diversos fatores, especialmente o suporte oferecido pelas grandes redes de farmácias. Constatou-se, também, que a venda de perfumaria e de cosméticos está no mesmo patamar que a venda de medicamentos e, em seguida, aparece a venda de produtos de conveniência, como uma fonte de receita relevante. Por fim, verificou-se a dificuldade em encontrar e em reter profissionais qualificados, assim como uma intensa concorrência como desafios significativos para o setor.

A estrutura deste trabalho está organizada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, apresenta-se a introdução, contextualizando o tema e apresentando os objetivos da pesquisa. O segundo capítulo aborda o referencial teórico, com ênfase no empreendedorismo no Brasil e nas novas tendências do setor farmacêutico. O terceiro capítulo descreve a metodologia utilizada na pesquisa, especialmente o detalhamento do questionário. O quarto capítulo apresenta e discute os resultados obtidos, com base na análise dos dados coletados por meio do *Google Forms*. Por fim, o quinto capítulo apresenta as considerações finais, destacando as principais contribuições do estudo e as limitações da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo no Brasil

Esta seção explora, brevemente, o papel fundamental do empreendedorismo no contexto econômico brasileiro, destacando não apenas o seu impacto significativo, mas também os desafios enfrentados pelos microempreendedores individuais e pelas micro e pequenas empresas, baseando-se em dados e pesquisas recentes.

A princípio, cabe ressaltar que “o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais do que apenas o aumento de produção e renda per capita; envolve iniciar e constituir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade” (Hisrich; Peter, 2004 *apud* Baggio; Baggio, 2014, p. 26).

Observando o contexto econômico brasileiro, o Relatório de Gestão 2022 do Sebrae (2022, p. 10) aponta que “as Microempresas, as Empresas de Pequeno Porte e os Microempreendedores Individuais são responsáveis por 30% do PIB nacional, 54% dos empregos com carteira assinada e 44% de todos os salários pagos no país em empregos formais”. Em 2023, o país computou um aumento de 6,62% no número de micro e pequenas empresas, totalizando 859 mil novos negócios, conforme o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica da Receita Federal, citado pela Agência Sebrae de Notícias (2024). Isso equivale a uma média de 2,3 mil novas empresas desse porte abertas diariamente.

Quanto aos microempreendedores individuais, houve uma estabilidade em relação ao ano anterior, com 2.908.104 novos MEI registrados em 2023, de acordo com informações da Agência Sebrae de Notícias (2024, n.p). O canal ainda revela que “somando os MEI às MPE, o total de novos pequenos negócios abertos no Brasil chegou a 3,77 milhões em 2023, representando 96% do total de empresas, incluindo as de médio e grande porte, criadas no país durante o mesmo período”.

Uma pesquisa realizada em 2020, a partir de estudo de campo e dados da Receita Federal, denominada Sobrevivência de Empresas, apontou que a taxa de mortalidade dos MEI é de 29%, após cinco anos. Já as ME têm taxa, após o mesmo período, de 21,6%, e as de EPP, de 17% (Guerra, 2021). “Ao analisar a sobrevivência, o levantamento mostrou que a maior taxa de mortalidade é verificada no comércio, no qual 30,2% fecham as portas em cinco anos, sendo Minas Gerais o

estado com a maior taxa de mortalidade: 30%” (Guerra, 2021, n.p).

Conforme Dornelas (2018), os responsáveis pela criação da maioria das novas empresas são os pequenos empreendedores, que não têm formação em gestão empresarial e atuam de forma intuitiva, sem um plano de negócios estruturado. Isso ocasiona dificuldades para manter os negócios a longo prazo e, consequentemente, leva ao fechamento dessas empresas.

Nessa perspectiva, visando superar os desafios de um empreendimento, principalmente aqueles relacionados à capacidade de gestão e ao conhecimento do ramo, o autor aconselha aos empreendedores “a capacitação gerencial contínua, a aplicação dos conceitos teóricos, para que adquiram a experiência necessária, e a disciplina no planejamento periódico das ações que devem ser implementadas na empresa” (Dornelas, 2018, p. 92).

A próxima seção terá como foco o cenário do setor farmacêutico, objeto de estudo deste trabalho, destacando os fatores que influenciam seu crescimento e sua dinâmica.

2.1.1 Novas tendências do setor farmacêutico brasileiro

O setor farmacêutico brasileiro tem experimentado um notável aumento no número de farmácias em todo o país, impulsionado por uma série de fatores, como a diversificação de bens e de serviços e a adoção de tecnologias, que refletem novas dinâmicas neste segmento vital para a saúde pública.

Analizando os dados do Conselho Federal de Farmácias (CFF), esses apontam que “há cerca de 90 mil estabelecimentos no país e um crescimento de 230% em participação de mercado, desde o início dos anos 2000 até agora. Os números consideram farmácias com inscrição ativa no órgão, requisito legal para operarem” (Infomoney, 2023, n.p).

Fábio Bentes, economista da Confederação Nacional do Comércio, explicou: “Se a gente tiver o mês de fevereiro de 2020, aquele que antecedeu à pandemia, como referência, a gente vai ver que as vendas no varejo como um todo cresceram 7% de lá para cá. No caso das farmácias, o crescimento foi quase de 40%” (Bentes, 2024 *apud* Jornal Nacional, 2024, n.p). Além do economista, especialistas do ramo varejista apontam que o crescimento do setor está na diversidade de produtos oferecidos pelas farmácias, tal como afirma Roberto Coimbra, diretor-executivo de

operações da rede Panvel: “35% das vendas da rede não correspondem a medicamentos” (Infomoney, 2023, n.p).

Nesse contexto, cabe ressaltar o conceito de *drugstore*, em que o foco da loja “está na conveniência e na diversidade de produtos não medicamentosos, como artigos de higiene e beleza, alimentos, bebidas e até mesmo itens de pet shop” (Unifar, s.d, n.p), especialmente após a pandemia da Covid-19, que acarretou em mudanças significativas nos modelos de farmácias tradicionais e nos produtos ofertados pelas mesmas.

A exemplo da rede Araujo, a drogaria oferece uma ampla gama de serviços e produtos, que inclui: uma linha infantil abrangente, que compreende desde alimentação até brinquedos e itens de higiene; dermocosméticos, como protetores solares e produtos dermatológicos; uma variedade de produtos de beleza e de cuidados com a pele, rosto, corpo, mãos, pés e cabelos; itens de higiene pessoal, como sabonetes, desodorantes e produtos bucais; opções de nutrição, como alimentos dietéticos, suplementos alimentares e alimentos naturais, bem como alimentos congelados, doces e bebidas; uma linha de saúde e bem-estar, oferecendo aparelhos de respiração, medidores de pressão, acessórios para diabetes e itens de primeiros socorros, além de testes e exames; e ainda serviços de manipulação e uma variedade de medicamentos (Drogaria Araújo, s.d).

O crescimento significativo do setor não se deve apenas à diversificação de produtos, mas também em razão de melhorias em “infraestrutura, personalização e marketing moderno, que inclui vendas pelo aplicativo e site, tratamento personalizado ao cliente e o horário alternativo como diferenciais competitivos”, afirma Sergio Mena Barreto, CEO da Abrafarma - Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Infomoney, 2023, n.p).

O CEO menciona, ainda, que uma farmácia de rede já nasce madura, por estarem inseridas em uma rede estruturada, compartilhando sistemas de gestão e de contratos de compra, o que aumenta a eficácia do negócio. Ademais, “as farmácias passam a se profissionalizar, com estratégia de venda e precificação, negociação conjunta com laboratórios e treinamento de equipe”, complementa o diretor-executivo de uma rede associativista, Samuel Pires (Infomoney, 2023, n.p).

Ainda sobre o crescimento do setor, há perspectivas positivas para o crescimento da indústria farmacêutica brasileira. Atualmente, a produção brasileira corresponde a “42% das necessidades nacionais. A expectativa é alcançar 70% das

necessidades em medicamentos, vacinas, equipamentos e dispositivos médicos, materiais e outros insumos e tecnologias em saúde” (Brasil, 2024, p. 38). Considerando que o setor farmacêutico é estratégico para o desenvolvimento econômico e social do país, a startup SyOS avalia que:

Essa é uma oportunidade para indústrias, distribuidores e farmácias que verão sua demanda por serviços aumentando. Por outro lado, o programa também gera desafios, como a necessidade de investir em inovação, qualidade e competitividade, além de se adaptar às normas e regulamentações do setor. (Syos, 2024, n.p)

Diante do crescimento exponencial e das transformações no setor em questão, buscou-se compreender o perfil das farmácias, o motivo do crescimento desse ramo, em Patos de Minas, e as perspectivas futuras para o setor no município, segundo gestores locais.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, faz-se necessário um embasamento teórico em fontes bibliográficas, que envolvem publicações, livros, artigos científicos (Marconi; Lakatos, 2003), além de sites especializados para a busca de informações sobre a atividade farmacêutica nacional, seus desafios, oportunidades e perspectivas futuras, visando obter dados atualizados e relevantes sobre o tema de estudo.

Para compreender as particularidades do setor farmacêutico patense, especialmente a gestão das farmácias, fez-se necessária a aplicação de um questionário, para a coleta de dados. Assim, conforme apontam Marconi e Lakatos (2003), o questionário tem como vantagens principais menor risco de interferência do pesquisador e maior liberdade nas respostas, haja vista que o participante tem mais tempo para responder e em hora mais favorável, sendo tais motivos que levaram à escolha dessa técnica.

Nesse sentido, o questionário englobou 41 perguntas, dispostas no Apêndice A, divididas em quatro seções: Perfil da Farmácia, com seis questões fechadas; Desafios do Setor Farmacêutico, com três questões abertas, treze fechadas e seis escalas; Ferramentas e Práticas de Gestão, com uma questão aberta, três fechadas e duas escalas; e Abertura de Novas Farmácias, com cinco questões abertas e duas fechadas. A fim de facilitar a elaboração e aplicação do questionário aos gestores das farmácias, o meio utilizado foi o *Google Forms*.

As questões que englobam dados qualitativos, com perguntas abertas, permitem ao participante “responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões” (Marconi; Lakatos, 2003, p. 204), e os dados quantitativos possibilitam obter respostas numéricas e de fácil tabulação, por meio de perguntas fechadas de múltipla escolha, para o participante assinalar uma ou várias opções de resposta (Marconi; Lakatos, 2003, p. 206). Já as perguntas de avaliação são consideradas “através de uma escala com vários graus de intensidade para um mesmo item” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 206).

A aplicação do questionário aconteceu no mês de setembro de 2024, de forma presencial, nas respectivas farmácias, em um horário agendado com os gestores ou pelo envio do *link* para o preenchimento em horário oportuno. As farmácias localizadas no centro de Patos de Minas foram escolhidas devido à

grande variedade de estabelecimentos, como grandes redes, farmácias independentes, drogarias de pequeno porte, dentre outros.

Após a seleção da região, o pesquisador entrou em contato com os gestores das farmácias, agendando um horário com aqueles que se dispuseram a responder as perguntas. Dessa forma, o método de amostragem caracterizou-se como amostragem por conveniência, um dos tipos de amostragem não probabilística (Freire, 2021, n.p). Tal método indica que a escolha dos estabelecimentos não foi aleatória, mas pela acessibilidade, baseada em critérios como a localização central das farmácias e a disponibilidade e a permissão dos gestores.

Devido ao número de amostras ter sido ajustado de acordo com a autorização dos gestores, obteve-se um resultado de oito respondentes. Ainda assim, desenvolveram-se análises e interpretações das respostas, resultantes de gráficos gerados no *Google Forms* e que consistem em “figuras que servem para a representação dos dados” (Marconi; Lakatos, 2003, p. 170), visto que o foco está em estabelecer uma compreensão das perspectivas dos gestores quanto aos desafios do setor farmacêutico patense e da gestão das farmácias.

Para assegurar o cumprimento dos critérios éticos da pesquisa, todos os participantes assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponível no Apêndice B. Esse documento garante a confidencialidade dos dados e sua utilização exclusiva para fins acadêmicos.

4 RESULTADOS

O presente trabalho teve como objetivo principal compreender as diferentes estratégias praticadas pelos gestores de farmácias em Patos de Minas, a fim de garantir a otimização dos processos de gestão, o fortalecimento da relação com os clientes e a competitividade e sustentabilidade das farmácias. Para isso, foi aplicado um questionário a 8 farmácias, localizadas no centro do município, cujos gestores concordaram em responder à pesquisa. O questionário foi estruturado em quatro seções: Perfil da Farmácia; Desafios do Setor Farmacêutico; Ferramentas e Práticas de Gestão; e Abertura de Novas Farmácias. Os resultados obtidos serão apresentados a seguir.

4.1 Perfil da farmácia

A primeira seção, Perfil da Farmácia, buscou caracterizar os estabelecimentos com base no tempo de funcionamento, número de colaboradores, produtos oferecidos e canais de comunicação utilizados pelas farmácias.

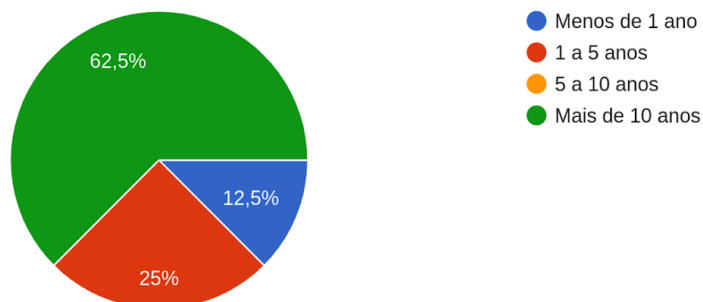
A análise do tempo de funcionamento e do número de colaboradores revela que 50% das farmácias pesquisadas (quatro) possuem mais de 10 anos de atuação no mercado e um quadro de funcionários superior a 10 pessoas. Outras duas farmácias, com um tempo de funcionamento entre 1 e 5 anos, também apresentam equipes com mais de 5 colaboradores, sendo uma com mais de 10 colaboradores e outra entre 6 e 10. Apenas uma farmácia, a mais recente, com menos de 1 ano de atividade, tem um quadro de funcionários menor.

Dessa forma, a relação entre essas duas variáveis sugere que farmácias com maior tempo de atuação tendem a ter equipes mais numerosas, indicando um possível crescimento ao longo dos anos. O gráfico 1 apresenta a distribuição das farmácias por tempo de funcionamento.

Gráfico 1 - Tempo de funcionamento

Tempo de funcionamento:

8 respostas



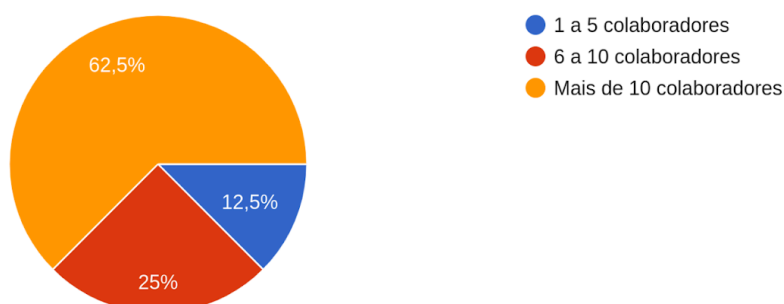
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 2 mostra as farmácias separadas por tamanho da equipe.

Gráfico 2 - Tamanho da equipe

Tamanho da Equipe:

8 respostas



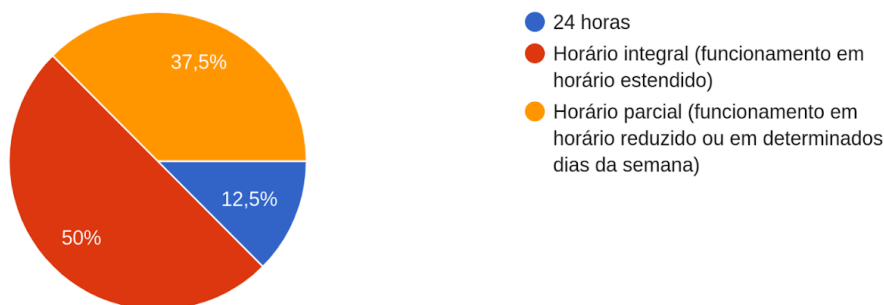
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 3 demonstra que a maioria das farmácias, 50%, funciona em horário integral (funcionamento em horário estendido), enquanto três operam em horário parcial (funcionamento em horário reduzido ou em determinados dias da semana). Apenas uma farmácia oferece atendimento 24 horas por dia.

Gráfico 3 - Horário de funcionamento

Horário de funcionamento:

8 respostas



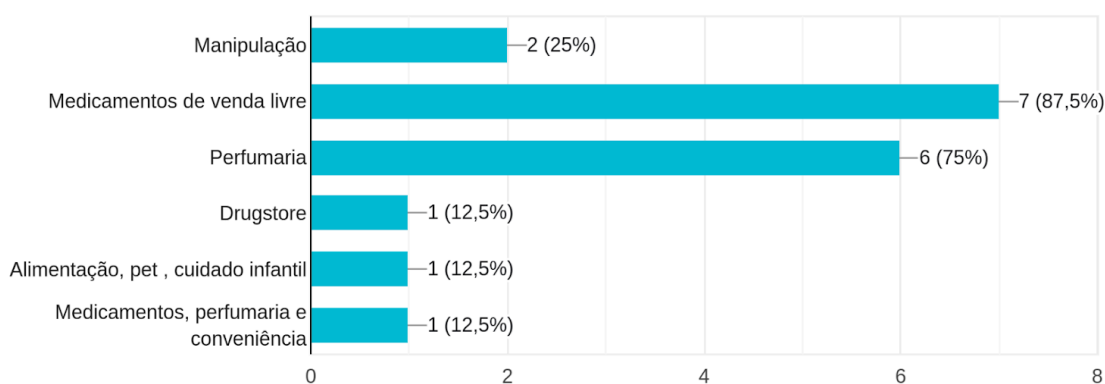
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 4 indica que a venda de medicamentos é o serviço principal oferecido por todas as farmácias. A perfumaria também é um serviço comum, presente em sete estabelecimentos. Outros serviços mencionados são menos frequentes, como manipulação (25%) e alimentação, linha pet e cuidados infantis (12,5%).

Gráfico 4 - Segmento principal das farmácias

Segmentos: Qual o foco principal da sua farmácia? (Marcar todos que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

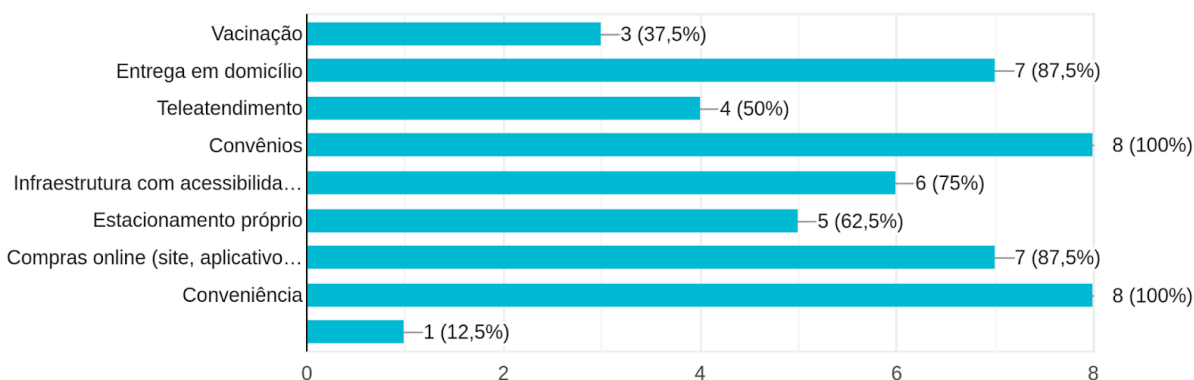
O gráfico 5 revela que a conveniência e os convênios são os serviços complementares comuns entre as oito farmácias. A entrega em domicílio e as compras online são oferecidos por uma parcela significativa dos estabelecimentos (87,5%). Outros serviços são menos frequentes, como a vacinação, oferecida por três farmácias, e o estacionamento próprio, disponibilizado por cinco. Apenas duas

farmácias oferecem todos os serviços listados.

Gráfico 5 - Serviços adicionais

Segmentos: Quais serviços adicionais sua farmácia oferece? (Marcar todos que se aplicam)

8 respostas



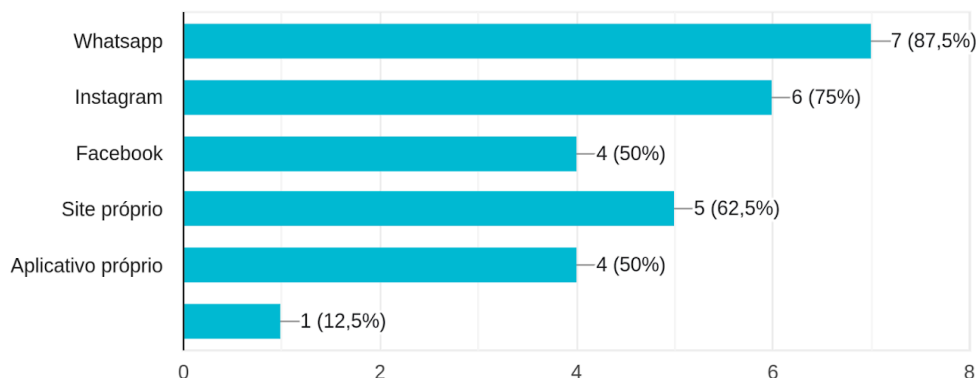
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Finalizando a primeira seção, o gráfico 6 apresenta os principais canais de comunicação com os clientes. Constata-se que o Whatsapp é usado pela maioria, sete farmácias, seguido pelo Instagram, usado por seis. O site próprio é usado por cinco estabelecimentos e o Facebook empata com os aplicativos próprios, utilizados por quatro farmácias. Apenas duas farmácias utilizam todos os meios de comunicação sugeridos na pesquisa.

Gráfico 6 - Canais de comunicação com os clientes

Comunicação: Quais canais de comunicação sua farmácia utiliza para se conectar com os clientes? (Marcar todos que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

4.2 Desafios do setor farmacêutico

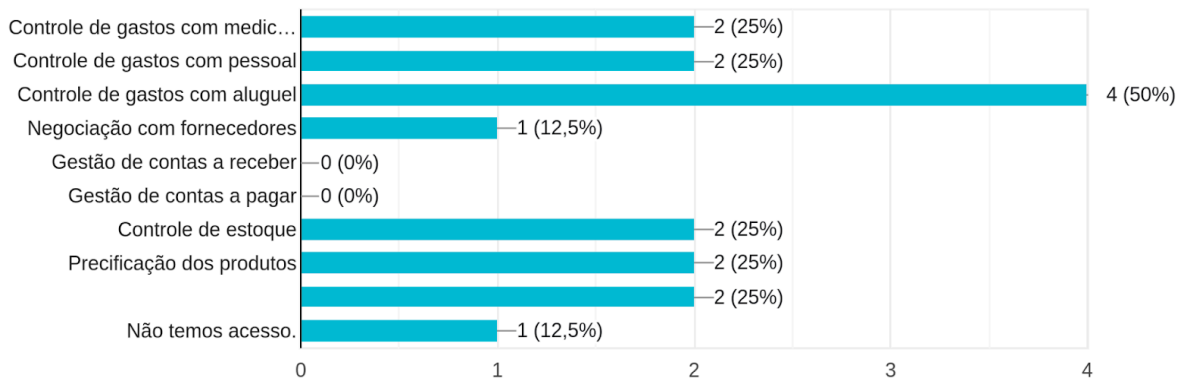
A segunda seção, Desafios do Setor Farmacêutico, apresenta as principais dificuldades enfrentadas pelos gestores, desde a gestão financeira, passando pela qualificação da equipe e a competitividade do mercado, até o atendimento, satisfação e fidelização dos clientes.

Os dados do gráfico 7 indicam que as farmácias enfrentam dificuldades em diversos aspectos da gestão financeira, porém os principais desafios são: o controle de gastos com aluguel (quatro farmácias); gastos com medicamentos, gastos com pessoal, controle de estoques e precificação dos produtos (duas farmácias cada). A negociação com fornecedores foi a menor dificuldade encontrada, apenas uma farmácia.

Gráfico 7 - Dificuldades na gestão financeira

Gestão Financeira: Quais são as principais dificuldades enfrentadas na gestão financeira da sua farmácia? (Marcar as principais)

8 respostas



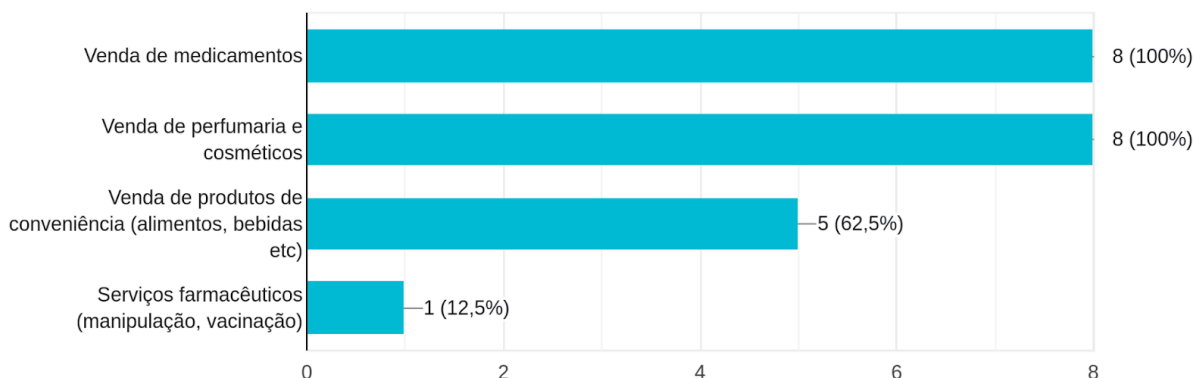
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

A venda de medicamentos e perfumaria é a principal fonte de receita das oito farmácias, seguida pela venda de produtos de conveniência, em cinco farmácias.

Gráfico 8 - Fontes de receita

Gestão Financeira: Quais são as principais fontes de receita da sua farmácia? (Marcar as principais)

8 respostas



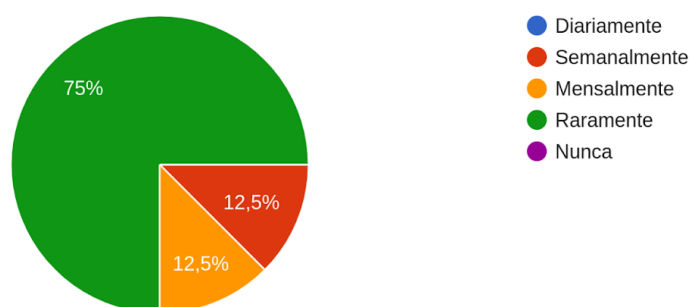
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

A frequência das reclamações nas farmácias é baixa, com 75% dos estabelecimentos reportando reclamações raramente. No entanto, uma farmácia (12,5%) recebe reclamações mensalmente e outra (12,5%), semanalmente.

Gráfico 9 - Frequência das reclamações

Atendimento ao cliente: Com que frequência sua farmácia recebe reclamações?

8 respostas



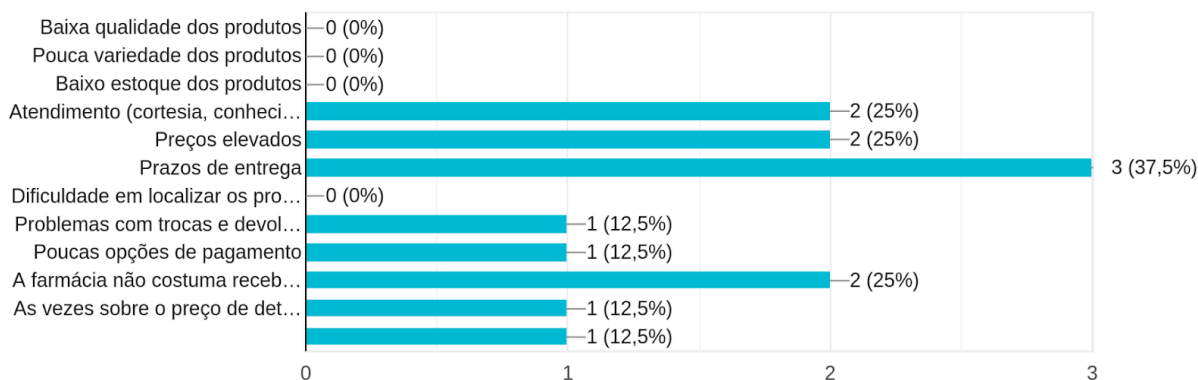
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Os principais motivos de reclamação dos clientes estão relacionados aos prazos de entrega (três farmácias), atendimento e preços elevados (duas farmácias cada). Duas farmácias afirmaram que não costumam receber reclamações.

Gráfico 10 - Motivos das reclamações

Atendimento ao cliente: Quais são os motivos das reclamações dos seus clientes? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

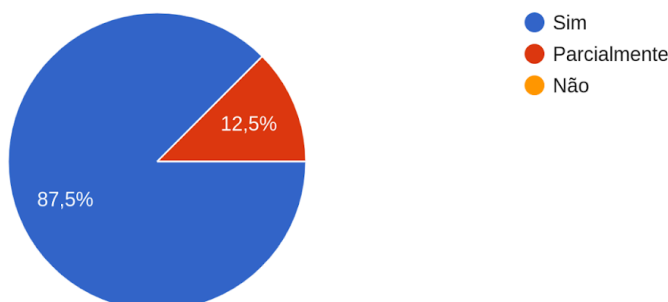
A questão 5 da segunda seção consiste em uma pergunta aberta: “Você considera que o processo atual de lidar com reclamações é eficaz?”, na qual a maioria dos gestores das farmácias considera que o processo atual de lidar com reclamações é eficaz, resolvendo a maioria dos problemas por meio de uma conversa direta com o cliente. Algumas farmácias possuem um SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) específico para tratar das reclamações. No entanto, uma farmácia identificou a necessidade de melhorias nesse processo.

A maioria, sete farmácias, relatou que os clientes se sentem ouvidos e satisfeitos com a resolução de suas reclamações, conforme mostra o gráfico 11. Apenas uma avaliou como “parcialmente”, indicando que a resolução das reclamações ainda precisa de melhorias.

Gráfico 11 - Resolução de reclamações

Atendimento ao cliente: Os clientes sentem que suas reclamações são ouvidas e resolvidas de forma satisfatória?

8 respostas



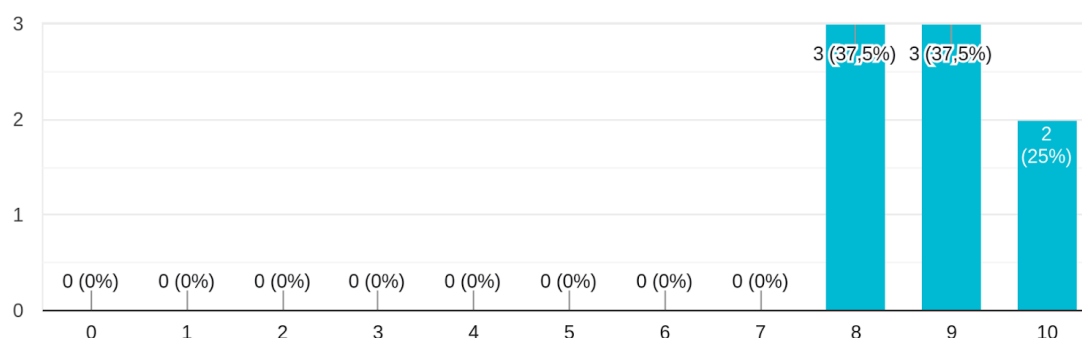
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 12 apresenta uma escala de 0 a 10, na qual a satisfação dos clientes em relação ao atendimento recebido é alta, com seis farmácias atribuindo uma nota 8 ou 9, e duas atribuindo uma nota 10.

Gráfico 12 - Satisfação dos clientes quanto ao atendimento

Atendimento ao cliente: Em uma escala de 0 a 10, sendo 0 muito insatisfeito e 10 muito satisfeito, qual o nível de satisfação dos seus clientes em relação ao atendimento?

8 respostas



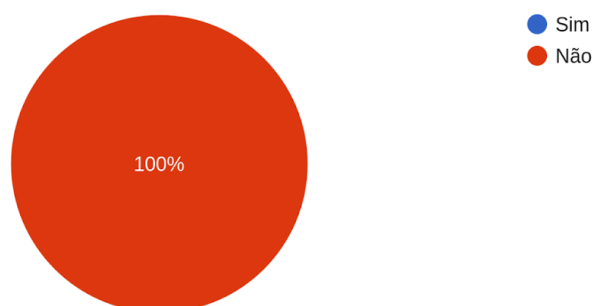
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quanto às dificuldades para fidelização de clientes, conforme gráfico 13, nenhuma das farmácias participantes relatou dificuldades para fidelizar clientes. Isso sugere que as estratégias atuais estão sendo eficazes para manter os clientes.

Gráfico 13 - Dificuldades para fidelização de clientes

Fidelização: Sua farmácia tem enfrentado dificuldades para fidelizar clientes?

8 respostas

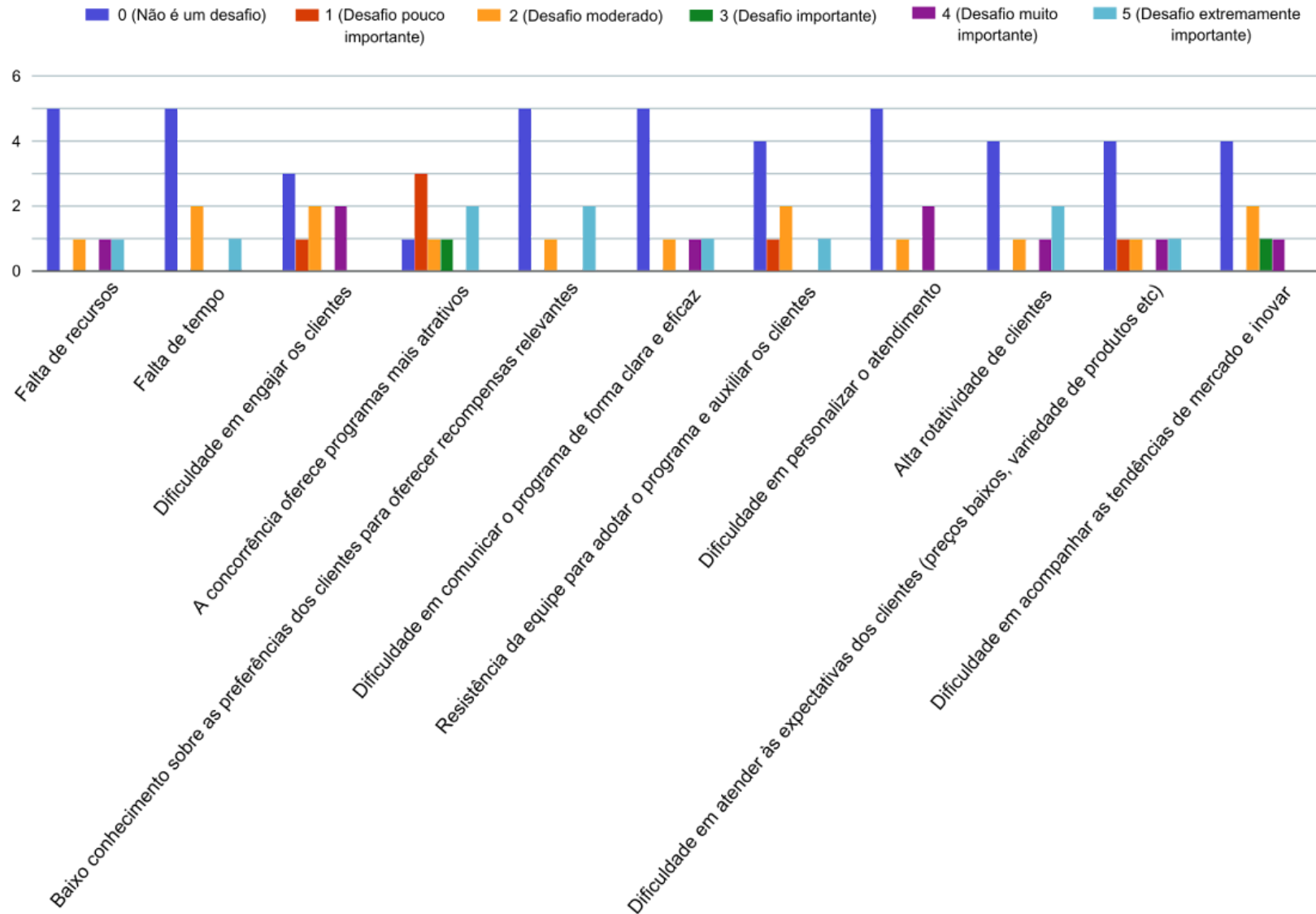


Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 14 avaliou, de 0 a 5, os principais desafios enfrentados pelas farmácias na fidelização de clientes. A maioria, cinco farmácias, considerou a falta de recursos, de tempo, conhecimento sobre as preferências dos clientes,

comunicação eficaz do programa, resistência da equipe, personalização do atendimento, alta rotatividade de clientes, dificuldade em atender às expectativas e acompanhar tendências de mercado e inovar como desafios não relevantes. No entanto, a dificuldade de engajar os clientes e a concorrência com programas mais atrativos foram apontadas como desafios moderados ou importantes por algumas farmácias. Acredita-se que essa avaliação tenha sido devido as farmácias informarem que não enfrentam dificuldades para fidelização de clientes, apesar de que uma delas avaliou todas as opções da questão como desafios muito importantes ou extremamente importantes, evidenciando uma divergência entre as respostas.

Gráfico 14 - Desafios enfrentados na fidelização de clientes



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

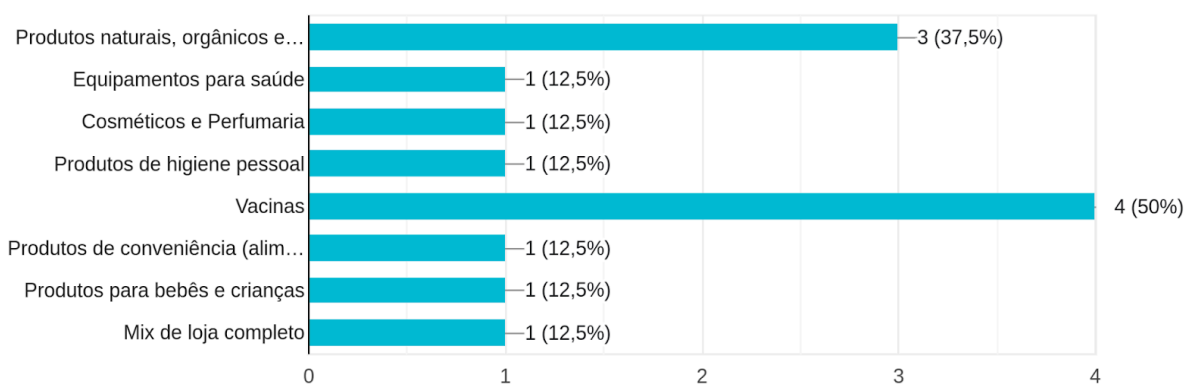
A questão 10 se trata de uma pergunta aberta: “Quais outros desafios para fidelização de clientes não foram mencionados anteriormente e considera importantes? Em sua opinião, quais práticas você acredita que poderiam ser implementadas em sua farmácia para melhorar a fidelização de clientes?”. Embora os gestores não tenham relatado dificuldades para fidelizar os clientes, sugeriram: maiores descontos, contato pós-venda, estacionamento próprio, divulgação em redes sociais, ter os colaboradores bem distribuídos no interior da farmácia para melhor recepção dos clientes e treinamento da equipe. Essas sugestões mostram que, mesmo tendo os clientes fidelizados, as farmácias buscam se aprimorar e oferecer um atendimento cada vez mais personalizado ao público.

O gráfico 15 revela que as farmácias têm interesse em expandir sua oferta de bens e serviços. A vacinação foi a opção mais citada (quatro farmácias), seguida de produtos naturais, orgânicos e para dietas especiais (três farmácias). Outros bens como equipamentos para saúde, cosméticos e perfumaria, produtos de higiene pessoal, produtos para bebês e crianças e um mix de loja completo também foram mencionados.

Gráfico 15 - Novos bens e serviços

Bens e Serviços: Quais novos produtos ou serviços você gostaria de oferecer em sua farmácia, mas enfrenta dificuldades? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

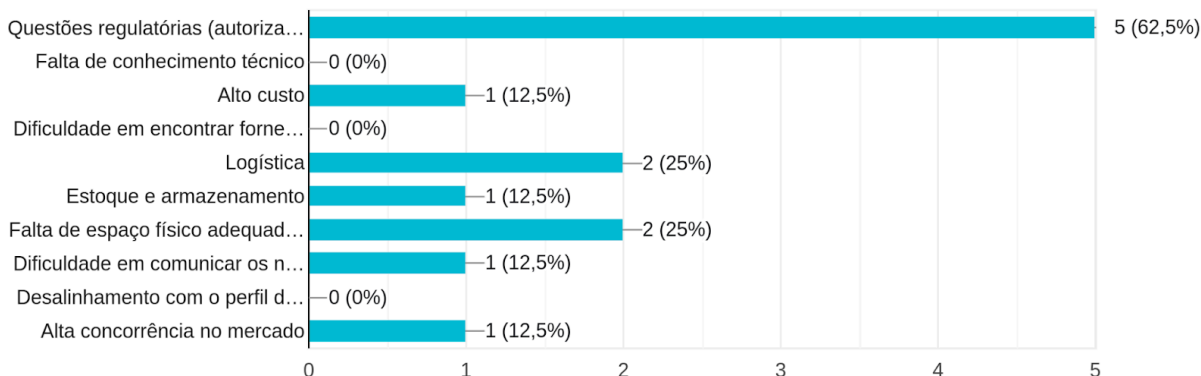
As principais dificuldades enfrentadas pelas farmácias para oferecer novos bens e serviços estão relacionadas a questões regulatórias (autorizações, vigilância sanitária etc), ligadas à oferta de vacinas, mencionadas por cinco farmácias (62,5%), logística e falta de espaço físico (duas farmácias cada). Outros desafios incluem alto

custo, estoque e armazenamento, dificuldade em comunicar os novos produtos aos clientes e alta concorrência.

Gráfico 16 - Dificuldades em oferecer novos bens e serviços

Bens e Serviços: Quais são as principais dificuldades para oferecer novos produtos ou serviços em sua farmácia? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



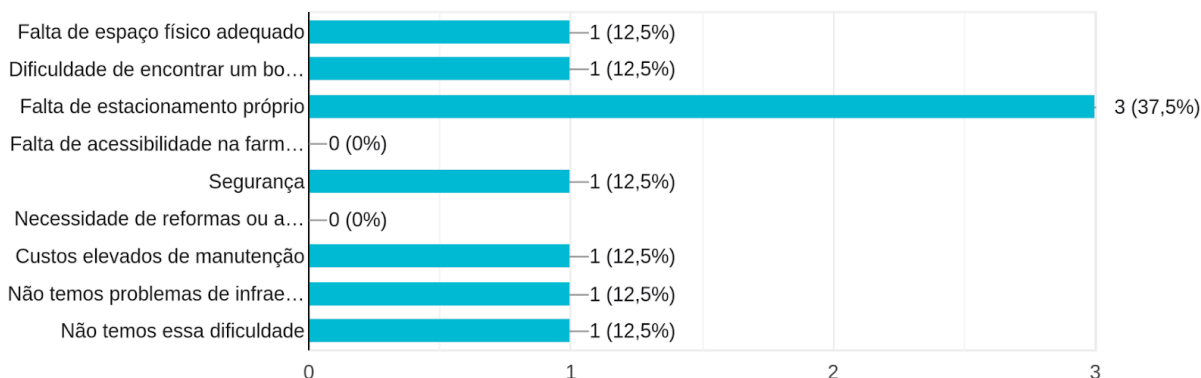
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

A falta de estacionamento próprio foi a principal dificuldade de infraestrutura, citada por três farmácias. Também foram indicados a falta de espaço físico adequado, a dificuldade em encontrar um bom ponto comercial, a segurança e os custos elevados de manutenção. Apenas um estabelecimento relatou não ter problemas de infraestrutura, conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 17- Dificuldades relacionadas à infraestrutura

Infraestrutura: Quais as principais dificuldades relacionadas à infraestrutura da sua farmácia? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



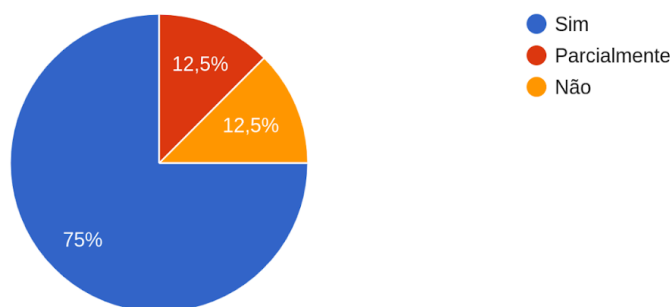
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 18 aponta que seis farmácias (75%) estão adaptadas para atender pessoas com necessidades especiais. Apenas uma farmácia relatou que sua infraestrutura não está adaptada, e outra informou que está parcialmente adaptada.

Gráfico 18 - Adaptação da infraestrutura para pessoas com necessidades especiais

Infraestrutura: Sua farmácia está adaptada para atender pessoas com necessidades especiais?

8 respostas



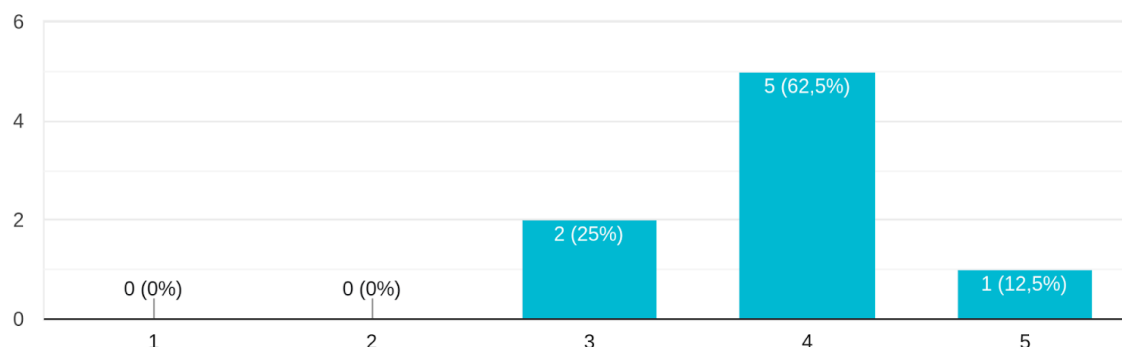
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Os gráficos seguintes, do 19 ao 22, avaliaram o nível de qualificação da equipe em diferentes áreas. De forma geral, há um alto nível de qualificação em relação ao conhecimento técnico sobre medicamentos, atendimento ao cliente, habilidades de vendas e uso de sistemas de gestão. No gráfico 19, a maioria das farmácias (62,5%) avaliou a competência com nota 4, em uma escala de 1 a 5.

Gráfico 19 - Qualificação em conhecimento técnico sobre medicamentos

Equipe: Qual o nível de qualificação da sua equipe em relação ao Conhecimento técnico sobre medicamentos? (Utilizar uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixo e 5 muito alto)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

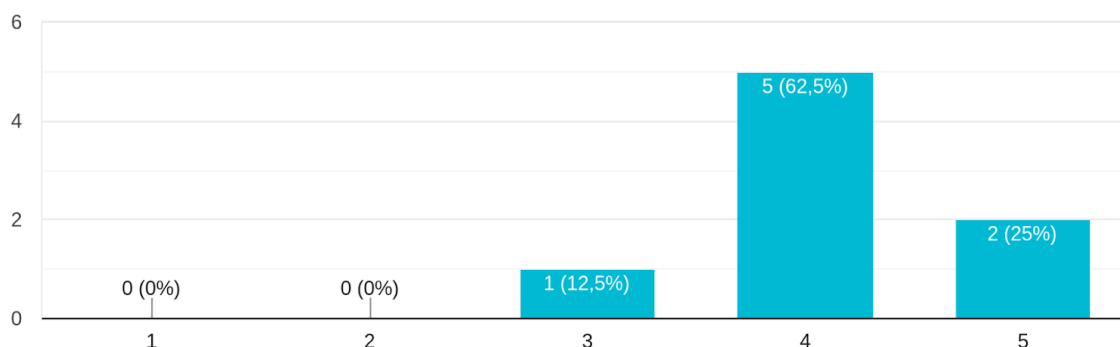
O gráfico 20 revela que a maioria das farmácias (62,5%) avaliou a

qualificação da equipe quanto ao atendimento ao cliente também com nota 4, em uma escala de 1 a 5.

Gráfico 20 - Qualificação em atendimento ao cliente

Equipe: Qual o nível de qualificação da sua equipe em relação ao Atendimento ao cliente? (Utilizar uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixo e 5 muito alto)

8 respostas



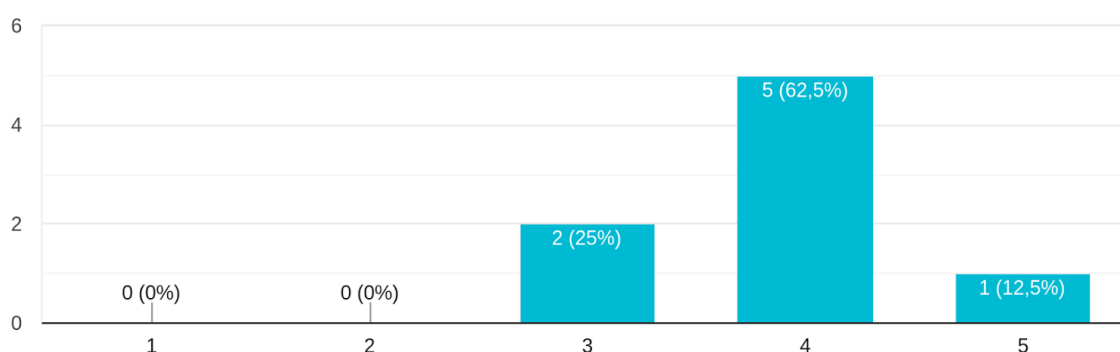
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

No gráfico 21, a maioria das farmácias (62,5%) avaliou as habilidades de venda da equipe com nota 4, em uma escala de 1 a 5.

Gráfico 21 - Qualificação em vendas

Equipe: Qual o nível de qualificação da sua equipe em relação às Habilidades de vendas? (Utilizar uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixo e 5 muito alto)

8 respostas



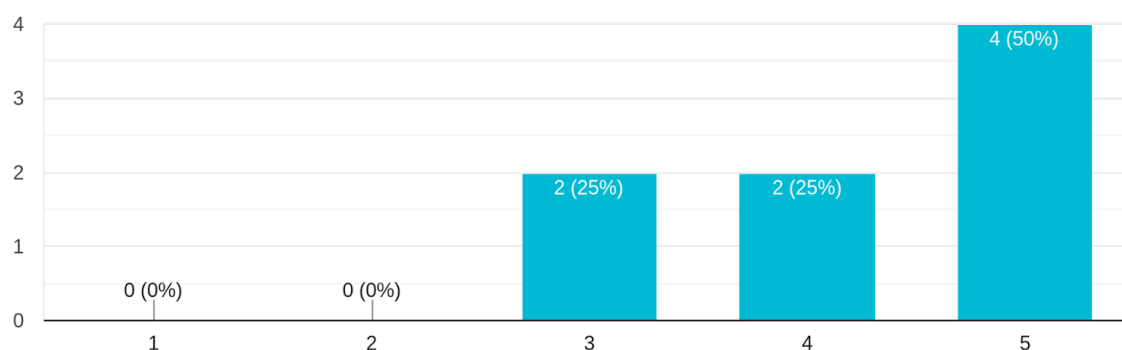
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 22 mostra que quatro das oito farmácias (50%) avaliaram a qualificação da equipe quanto ao uso de sistemas de gestão com nota 5, em uma escala de 1 a 5. Duas farmácias avaliaram essa competência com nota 3 e duas outras, com nota 4.

Gráfico 22 - Qualificação em uso de sistemas de gestão

Equipe: Qual o nível de qualificação da sua equipe em relação ao Uso de sistemas de gestão? (Utilizar uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixo e 5 muito alto)

8 respostas



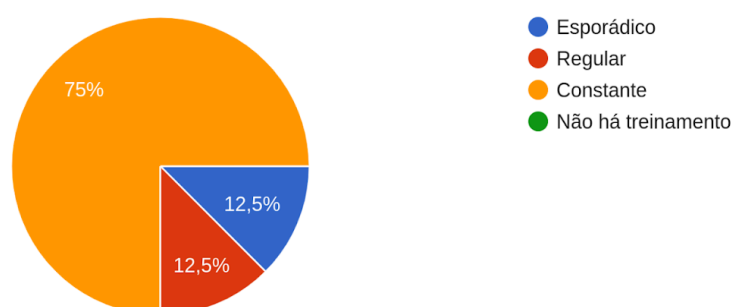
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

A maioria das farmácias (75%) realiza treinamentos com a equipe de forma constante, indicando um compromisso geral com o desenvolvimento profissional dos colaboradores. Um estabelecimento relatou que os treinamentos são esporádicos, e em outro, são regulares. Uma análise mais aprofundada dos dados revela uma correlação positiva entre a frequência de treinamentos e o nível de qualificação da equipe, ou seja, equipes que participam de treinamentos com maior frequência tendem a apresentar níveis de qualificação mais elevados.

Gráfico 23 - Frequência de treinamento da equipe

Equipe: Qual a frequência de treinamento da equipe?

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

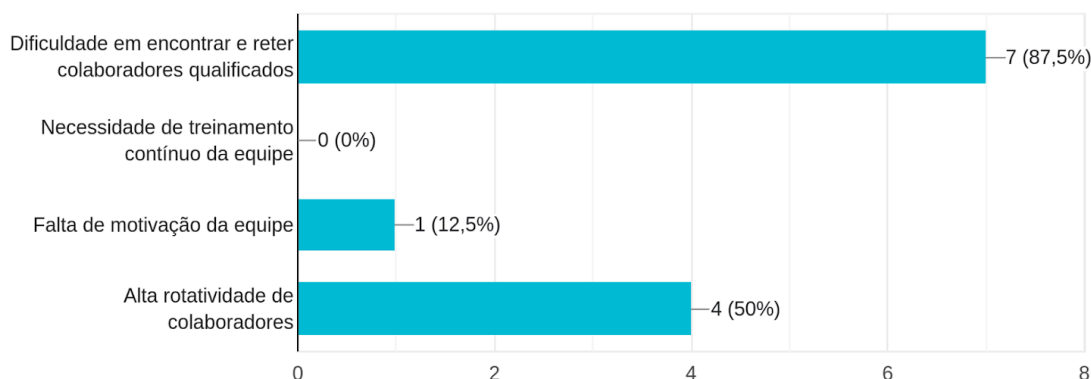
O principal desafio na gestão da equipe, segundo sete farmácias, é a dificuldade em encontrar e em reter colaboradores qualificados. A alta rotatividade de colaboradores também foi citada como um desafio significativo por quatro

gestores. Uma farmácia indicou a falta de motivação da equipe, conforme ilustrado no gráfico 24.

Gráfico 24 - Desafios na gestão da equipe

Equipe: Quais os principais desafios enfrentados na gestão da equipe? (Marcar todos que se aplicam)

8 respostas



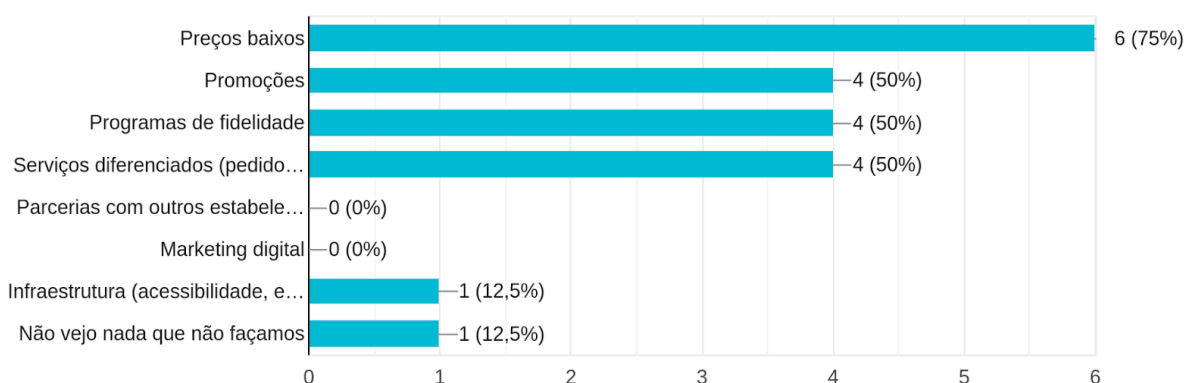
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 25 revela que os principais concorrentes utilizam diversas estratégias para atrair clientes; preços baixos e promoções foram as estratégias mais citadas. Programas de fidelidade, serviços diferenciados, infraestrutura e um mix de produtos diversificado também foram mencionados como estratégias utilizadas pelos concorrentes.

Gráfico 25 - Estratégias dos concorrentes

Concorrência: Quais das seguintes estratégias são utilizadas pelos seus principais concorrentes? (Marcar todos que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Na questão: “Quais são as principais vantagens competitivas da sua farmácia

em relação aos concorrentes?”, os gestores participantes destacaram como vantagens competitivas os preços baixos e promoções (quatro farmácias), o mix de produtos e variedades (três farmácias), o atendimento (três farmácias), a possibilidade de realizar vendas on-line por meio da multicanalidade (duas farmácias) e a rapidez nas entregas (uma farmácia).

4.3 Ferramentas e práticas de gestão

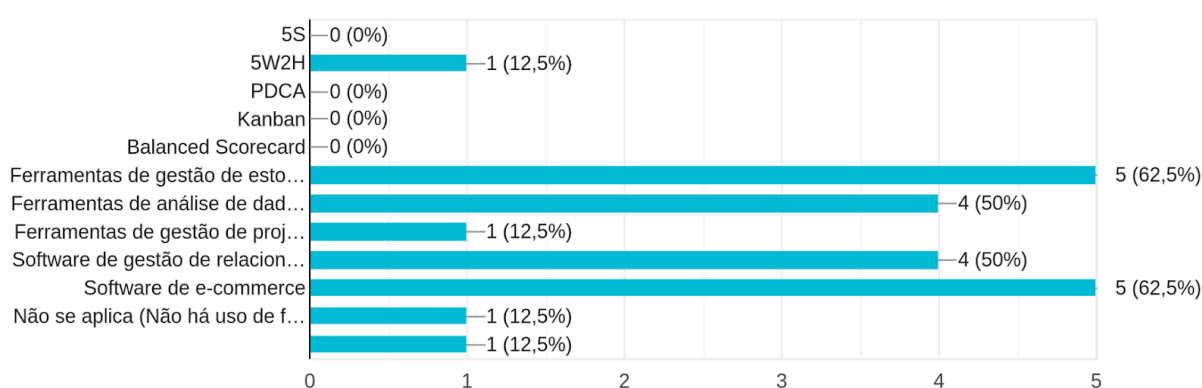
A terceira seção, Ferramentas e Práticas de Gestão, busca entender como as farmácias participantes utilizam ferramentas gerenciais, tecnologias e inovações para otimizar seus processos e alcançar melhores resultados.

O gráfico 26 demonstra a variedade de ferramentas de gestão utilizadas pelas farmácias. A maioria, cinco farmácias, emprega tanto ferramentas de gestão de estoque quanto softwares de *e-commerce*. Quatro farmácias utilizam ferramentas de análise de dados e softwares de gestão de relacionamento com o cliente. Uma farmácia utiliza ferramentas mais específicas, como 5W2H e gestão de projetos, enquanto outra não faz uso de ferramentas de gestão.

Gráfico 26 - Utilização de ferramentas de gestão

Ferramentas gerenciais: A farmácia utiliza alguma destas ferramentas de gestão? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

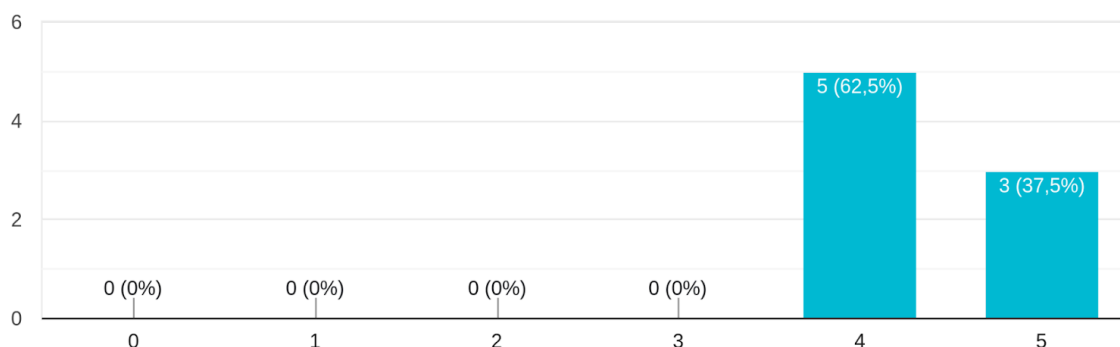
A maioria das farmácias avaliou positivamente a eficácia e a utilidade das ferramentas, a partir de uma escala de 1 a 5, sendo 1 “muito insatisfeito”, 5 “muito satisfeito” e a opção 0 como “não se aplica”. Apesar do cenário positivo, houve uma divergência nas respostas, de modo que a farmácia que não utiliza ferramentas

(gráfico 26), avaliou como “muito satisfeita”, o que levanta questionamentos sobre a compreensão da pergunta.

Gráfico 27 - Satisfação com ferramentas de gestão

Ferramentas: Qual o seu nível de satisfação com as ferramentas de gestão atualmente utilizadas em sua farmácia?

8 respostas



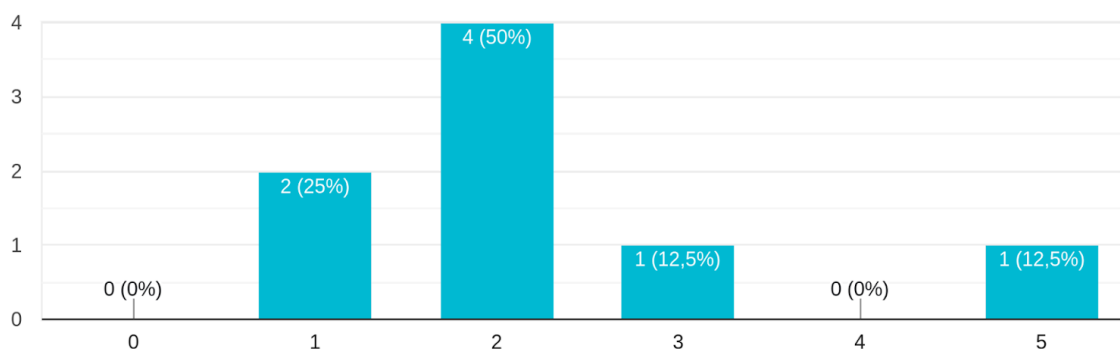
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 28 indica que a maioria das farmácias (75%) considera as ferramentas de gestão fáceis de usar. A avaliação se deu por meio de uma escala de 1 a 5, sendo 1 “muito fáceis de usar” e 5 “muito difíceis de usar” e tendo a opção 0 como “não se aplica”. No entanto, a consideração da farmácia que não utiliza ferramentas (gráfico 26) como “muito difícil” sugere que a complexidade das ferramentas pode ser um fator determinante para a sua adoção.

Gráfico 28 - Dificuldades de uso de ferramentas de gestão

Ferramentas: Qual o grau de dificuldade em relação às ferramentas utilizadas na farmácia:

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

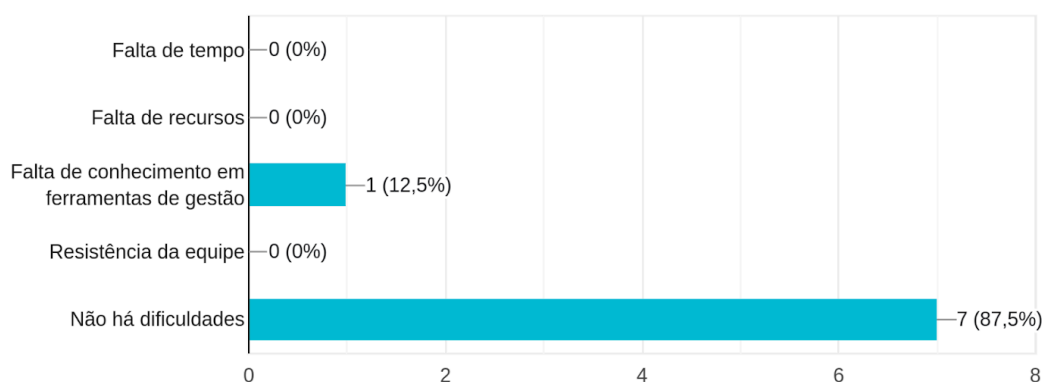
O gráfico 29 mostra que a maioria das farmácias (sete) não enfrenta

dificuldades significativas na implementação de ferramentas de gestão, indicando que as mesmas já fazem parte da rotina das farmácias. Apenas uma farmácia alegou a falta de conhecimento em ferramentas de gestão, para aplicar novos recursos na gestão da farmácia. Entretanto, a farmácia mencionada anteriormente, que não faz uso de ferramentas gerenciais (gráfico 26), não relata dificuldades para a implementação.

Gráfico 29 - Dificuldades na implementação de ferramentas de gestão

Ferramentas: Quais são as principais dificuldades em implementar ferramentas de gestão em sua farmácia? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



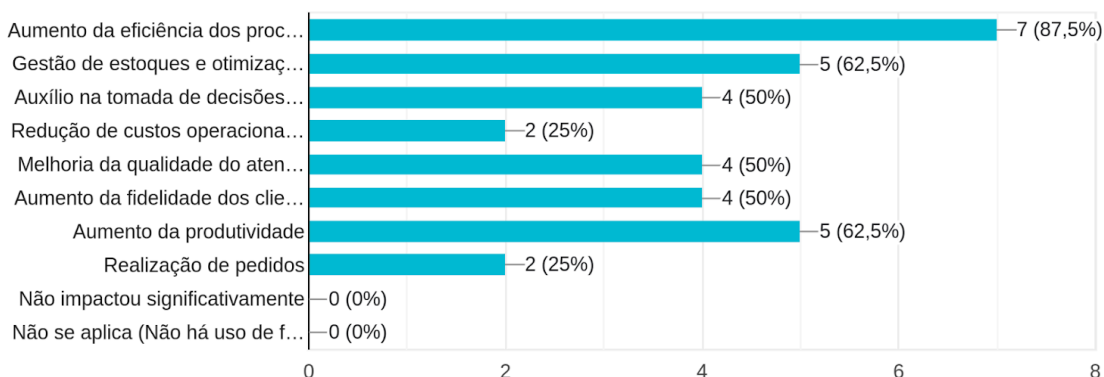
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O gráfico 30 evidencia o impacto positivo das ferramentas de gestão nas diversas áreas das farmácias. A maioria delas, sete estabelecimentos, relatou aumento da eficiência dos processos internos (controle interno, comunicação interna etc), seguida pela melhoria na gestão de estoques e otimização da reposição de produtos e pelo aumento da produtividade (cinco farmácias cada). Também foram mencionados o auxílio na tomada de decisões estratégicas e operacionais, a melhoria na qualidade do atendimento e satisfação dos clientes e aumento da fidelização.

Gráfico 30 - Impacto positivo das ferramentas de gestão

Ferramentas: Em sua opinião, as ferramentas de gestão utilizadas em sua farmácia impactaram positivamente quais dos seguintes aspectos? (Marque todas que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Para responder a questão: “Como a inovação é percebida dentro da farmácia? Pode compartilhar exemplos de inovações implementadas recentemente, como tecnologias ou práticas de gestão?”, os gestores demonstraram a importância da adoção de novas tecnologias e inovação, como a venda pela internet e aplicativos, a diversificação dos canais de venda e a utilização de equipamentos mais modernos. Um dos gestores citou que a venda multicanal representa 30% da receita da farmácia, enquanto outro comentou sobre a realização de vendas entre farmácias e diretamente com o centro de distribuição, o que indica uma busca por novas oportunidades de mercado, pela melhoria na eficiência do atendimento e pela expansão das vendas.

4.4 Abertura de novas farmácias

Na quarta e última seção, Abertura de Novas Farmácias, são analisados os fatores que impulsionaram o crescimento do setor farmacêutico em Patos de Minas, com um foco especial no suporte oferecido pelas redes de farmácias, nas oportunidades de mercado e no impacto da pandemia da Covid-19. Além disso, são apresentadas as perspectivas dos gestores sobre a saturação do mercado e as tendências futuras.

Na pergunta: “Sua farmácia faz parte de alguma rede? Em caso afirmativo, como se dá a abertura da filial?”, 87,5% (sete farmácias) responderam que fazem

parte de uma rede. Essas redes possuem processos estruturados de expansão, com setores específicos para realizar estudos de campo e análises de mercado para identificar novos pontos de venda e definir o perfil das futuras unidades. Uma farmácia, no entanto, opera de forma independente.

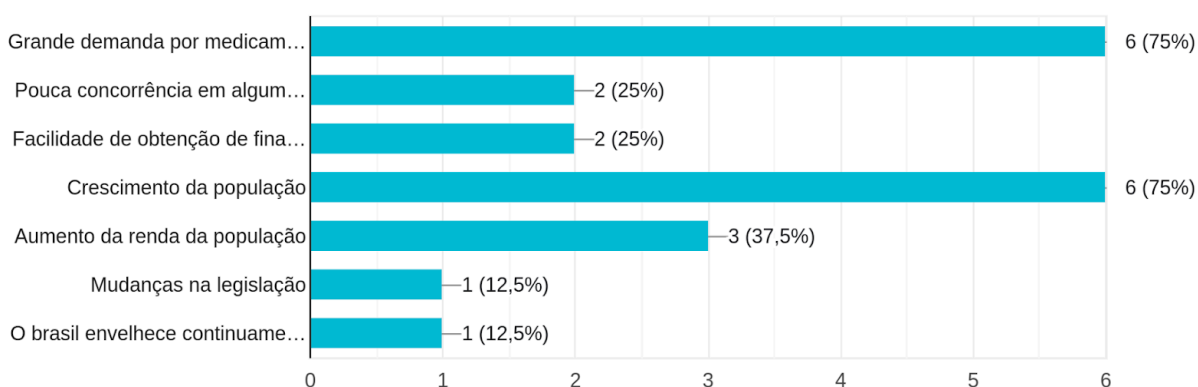
Ao questionar: “Se sua farmácia faz parte de alguma rede, que tipo de suporte ou treinamento a rede oferece às filiais para lidar com questões de gestão, marketing, aspectos operacionais, dentre outros?”, verificou-se que as redes de farmácias oferecem um suporte abrangente às suas filiais, incluindo cursos para desenvolvimento pessoal e profissional, com treinamentos on-line e presenciais, bem como suporte em questões técnicas, de gestão e marketing. Esses recursos visam garantir a padronização dos serviços e a qualificação da equipe.

Sobre os principais fatores que impulsionaram a abertura de novas farmácias em Patos de Minas, a maioria dos participantes (seis) destacou a grande demanda por medicamentos, associado ao crescimento populacional e ao envelhecimento da população brasileira. Além disso, três farmácias citaram o aumento da renda como um fator relevante. Outros aspectos como a baixa concorrência em algumas regiões e a facilidade de obtenção de financiamento/acesso a crédito também foram mencionados. Apenas uma farmácia apontou as mudanças na legislação como um fator que contribuiu para o aumento do número de farmácias.

Gráfico 31 - Aumento do número de farmácias em Patos de Minas

Abertura de novas farmácias: Na sua opinião, o que mais contribuiu para o aumento do número de farmácias em Patos de Minas nos últimos anos? (Marcar todas que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Analizando a questão: “Em sua opinião, a pandemia de Covid-19 acelerou o

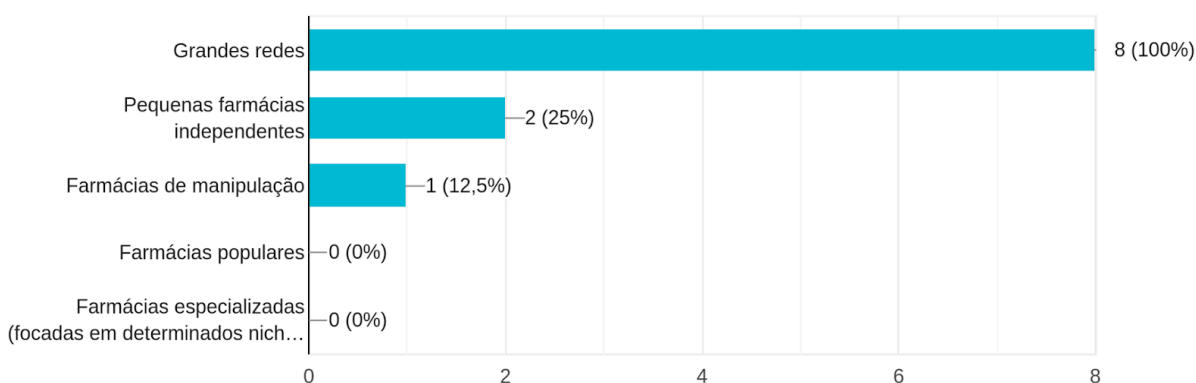
processo de abertura de novas farmácias?”, as respostas evidenciam opiniões divergentes. Enquanto quatro farmácias acreditam que não, três farmácias acreditam que a pandemia impulsionou o crescimento do setor. Uma não soube afirmar se foi a pandemia a principal responsável pela abertura de novos estabelecimentos, mas considerou que o mercado já vinha crescendo antes e que a pandemia apenas acelerou a adoção de canais digitais.

Foi um consenso entre as farmácias participantes que o perfil das novas unidades é dominado pelas grandes redes, que representam a maioria das aberturas. As farmácias independentes e de manipulação também estão presentes, mas em menor proporção, conforme ilustrado no gráfico 32.

Gráfico 32 - Perfil das novas farmácias em Patos de Minas

Abertura de novas farmácias: Qual o perfil das novas farmácias que estão sendo abertas em Patos de Minas? (Marque todas que se aplicam)

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Na pergunta sobre: “Como você avalia a concorrência e o impacto nas vendas? Acredita que o setor farmacêutico patense está saturado?”, as farmácias mostraram uma percepção dividida. Três farmácias acreditam que o mercado farmacêutico patense já está saturado, devido à alta concorrência de estabelecimentos e preços e a mão de obra desgastada. Outras cinco enxergam oportunidades de crescimento, destacando a importância de diferenciais como localização estratégica, fora do centro, atendimento personalizado e preços competitivos.

Questionou-se: “Como você avalia as perspectivas para o setor farmacêutico em Patos de Minas nos próximos anos?” e as respostas destacaram que a maioria

dos participantes (seis) têm uma visão positiva sobre o futuro do setor. A crescente demanda por medicamentos, a digitalização dos processos e a busca por novos modelos de negócio são fatores que impulsionam o crescimento do mercado. No entanto, a necessidade de se adaptar às novas tecnologias e à crescente concorrência é um desafio a ser superado pelas farmácias.

Os resultados obtidos nesta pesquisa contribuíram para responder as questões centrais deste trabalho, sendo possível identificar os principais desafios enfrentados pelos gestores de farmácias em Patos de Minas, bem como os fatores que impulsionam a abertura de novos estabelecimentos na cidade. Com base nos dados, a próxima seção apresenta considerações sobre as implicações desses resultados para o setor farmacêutico patense.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa sobre o setor farmacêutico em Patos de Minas, embora realizada com limitações em relação ao tamanho da amostra, proporcionou um panorama inicial da realidade do setor local. Os resultados obtidos evidenciam que os gestores não consideram o mercado farmacêutico patense saturado e que há muitas oportunidades de crescimento. A abertura de novas farmácias foi impulsionada por diversos fatores, como o suporte das grandes redes, o crescimento e envelhecimento da população, o aumento da demanda por medicamentos e aumento da renda.

A predominância de grandes redes no mercado patense demonstra o suporte abrangente oferecido às filiais, especialmente quanto aos processos estruturados e padronizados para a manutenção e a competitividade das unidades. Mesmo assim, as farmácias ainda demonstraram interesse em agregar novos bens e serviços, como um diferencial perante a concorrência. As vacinas foram as mais citadas, mas as farmácias enfrentam dificuldades em oferecê-las devido a questões regulatórias.

Diante do cenário atual, verificou-se que a venda de perfumaria e de cosméticos está no mesmo patamar que a venda de medicamentos e, em seguida, aparece a venda de produtos de conveniência, evidenciando mudanças significativas em relação às farmácias tradicionais. Vale destacar a importância do *e-commerce* na geração de receita das farmácias, na qual uma delas revelou ser 30% do faturamento, o que reforça o investimento em tecnologias. Por outro lado, os gastos com aluguel vêm em primeiro lugar na gestão financeira, devido à localização central das farmácias.

A qualificação da equipe e a oferta de serviços personalizados, visando até mesmo a fidelização dos clientes, surgem como diferenciais competitivos relevantes. No entanto, a dificuldade em encontrar e em reter profissionais qualificados, diante de um mercado saturado, como foi mencionado nas respostas anteriores, e a intensa concorrência representam desafios significativos para o setor.

A utilização de ferramentas de gestão mais adequadas ao perfil de cada farmácia, associadas ao uso tecnológico como diferencial, principalmente no período pós pandemia, são aspectos que contribuem para a melhoria da gestão e do desempenho das farmácias. As principais melhorias citadas foram o aumento da eficiência dos processos internos, melhoria na gestão de estoques, aumento da

produtividade, o auxílio na tomada de decisões estratégicas e operacionais, a melhoria na qualidade do atendimento e o aumento da fidelização e a satisfação dos clientes.

Além disso, a adaptação da infraestrutura para atender pessoas com necessidades especiais demonstra a importância da inclusão para o setor. Por outro lado, as adaptações e a oferta de estacionamento próprio podem agregar mais clientes e, conseqüentemente, sua fidelização.

É importante ressaltar que a aplicação do questionário se concentrou em farmácias localizadas no centro de Patos de Minas, o que acaba limitando a generalização dos resultados para todo o município. Assim, novas pesquisas podem surgir, com amostras mais amplas, incluindo farmácias de outras regiões e utilizando diferentes métodos de coleta de dados, como entrevistas ou questionários mais específicos sobre determinados assuntos, poderiam contribuir para uma análise mais aprofundada.

Em suma, os resultados evidenciam a necessidade de as farmácias se adaptarem às novas demandas do mercado, investindo em tecnologia, qualificação da equipe e na oferta de serviços personalizados. A compreensão dos desafios e a superação desses, associada às oportunidades do setor, são fundamentais para que as farmácias possam se manter competitivas e atender às necessidades da população.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. **Abertura de micro e pequenas empresas tem alta de 6,6% em 2023**. 05 fev. 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-tem-alta-de-66-em-2023/#:~:text=Economia%20%26%20Pol%C3%ADtica-,Abertura%20de%20micro%20e%20pequenas%20empresas,de%206%2C6%25%20em%202023&text=O%20Brasil%20registrou%20a%20abertura,criados%20805%2C6%20mil%20empreendimentos>. Acesso em: 25 mar. 2024.

BAGGIO, Adelar; BAGGIO, Daniel. Empreendedorismo: Conceitos e Definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistas/article/view/612/522>. Acesso em: 17 jan. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. **Nova indústria Brasil – forte, transformadora e sustentável**: Plano de Ação para a neointustrialização 2024-2026. 2024. Brasília: CNDI, MDIC, 2024. 102 p. Disponível em: <https://www.gov.br/mdic/pt-br/composicao/se/cndi/plano-de-acao/nova-industria-brasil-plano-de-acao.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2024.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018. 288 p.

DROGARIA ARAUJO. **Compre por Departamento**. Disponível em: https://www.araujo.com.br/?gclid=Cj0KCQjwlZixBhCoARIsAIC745AZ_oCaJclXHw7LBcqKkUIhU5UaCYILSoBC0WCEckx_62VimQN9ReoaAs5KEALw_wcB. Acesso em: 18 abr. 2024.

FREIRE, Sergio Miranda. **Bioestatística Básica**. Rio de Janeiro: Ed. do Autor, 2021. Disponível em: https://www.lampada.uerj.br/arquivosdb/_book/index.html. Acesso em: 09 abr. 2024.

GUERRA, Antônio Claret. Sebrae: pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade. **Agência Brasil**, 27 jun. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>. Acesso em: 25 mar. 2024.

INFOMONEY. **Brasil tem 90 mil farmácias, e muitas ficam uma ao lado da outra: por que são tantas?**. 08 out. 2023. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/business/brasil-tem-90-mil-farmacias-e-muitas-ficam-uma-ao-lado-da-outra-por-que-sao-tantas/>. Acesso em: 15 abr. 2024.

JORNAL NACIONAL. Vendas no varejo têm o melhor início de ano desde 2014. **G1**, 11 abr. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2024/04/11/vendas-no-varejo-tem-o-melhor-inicio-de-ano-desde-2014.ghtml>. Acesso em: 15 abr. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SEBRAE. **Relatório de Gestão 2022** - Sebrae Nacional. Brasília, 2022.

Disponível em:

https://api-lai.sebrae.com.br/ArquivosPortalLai/Nacional/Presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas/Relat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o_Sebrae%20Nacional_2022.pdf. Acesso em: 25 mar. 2024.

SyOS. **10 tendências para o setor farmacêutico em 2024**. 2024. Disponível em:

<https://blog.syos.com/blog/10-tendencias-para-o-setor-farmaceutico-em-2024/>.

Acesso em: 10 ago. 2024.

UNIFAR. **Os impactos da pandemia no mercado farmacêutico**. Disponível em:

<https://www.unifar.com.br/os-impactos-da-pandemia-no-mercado-farmaceutico/>.

Acesso em: 28 ago. 2024.

APÊNDICE A – Roteiro do Questionário

1. PERFIL DA FARMÁCIA:

1. Tempo de funcionamento: (Marcar apenas uma opção)

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ 1 a 5 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

2. Tamanho da equipe: (Marcar apenas uma opção)

- ☐ 1 a 5 colaboradores
- ☐ 6 a 10 colaboradores
- ☐ Mais de 10 colaboradores

3. Segmentos:

Qual o foco principal da sua farmácia? (Marcar todos que se aplicam)

- ☐ Manipulação
- ☐ Medicamentos de venda livre
- ☐ Perfumaria
- ☐ Outro: _____

4. Segmentos:

Quais serviços adicionais sua farmácia oferece? (Marcar todos que se aplicam)

- ☐ Vacinação
- ☐ Entrega em domicílio
- ☐ Teleatendimento
- ☐ Convênios
- ☐ Infraestrutura com acessibilidade (entrada, banheiros etc)
- ☐ Estacionamento próprio
- ☐ Compras online (site, aplicativo etc)
- ☐ Conveniência

☐ Outro: _____

5. Horário de funcionamento: (Marcar apenas uma opção)

- ☐ 24 horas
- ☐ Horário integral (funcionamento em horário estendido)
- ☐ Horário parcial (funcionamento em horário reduzido ou em determinados dias da semana)

6. Comunicação com o público-alvo:

Quais canais de comunicação sua farmácia utiliza para se conectar com os clientes?

(Marcar todos que se aplicam)

- ☐ Whatsapp
- ☐ Instagram
- ☐ Facebook
- ☐ Site próprio
- ☐ Aplicativo próprio
- ☐ Outro: _____

2. DESAFIOS DO SETOR FARMACÊUTICO

1. Gestão Financeira:

Quais são as principais dificuldades enfrentadas na gestão financeira da sua farmácia? (Marcar as principais)

- ☐ Controle de gastos com medicamentos
- ☐ Controle de gastos com pessoal
- ☐ Controle de gastos com aluguel
- ☐ Negociação com fornecedores
- ☐ Gestão de contas a receber
- ☐ Gestão de contas a pagar
- ☐ Controle de estoque
- ☐ Precificação dos produtos
- ☐ Outro: _____

2. Gestão Financeira:

Quais são as principais fontes de receita da sua farmácia? (Marcar as principais)

- ☐ Venda de medicamentos
- ☐ Venda de perfumaria e cosméticos
- ☐ Venda de produtos de conveniência (alimentos, bebidas etc)
- ☐ Serviços farmacêuticos (manipulação, vacinação)
- ☐ Outro: _____

3. Atendimento ao cliente:

Com que frequência sua farmácia recebe reclamações? (Marcar apenas uma opção)

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

4. Atendimento ao cliente:

Quais são os motivos das reclamações dos seus clientes? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Baixa qualidade dos produtos
- ☐ Pouca variedade dos produtos
- ☐ Baixo estoque dos produtos
- ☐ Atendimento (cortesia, conhecimento técnico, tempo de espera etc)
- ☐ Preços elevados
- ☐ Prazos de entrega
- ☐ Dificuldade em localizar os produtos nas gôndolas
- ☐ Problemas com trocas e devoluções
- ☐ Poucas opções de pagamento
- ☐ A farmácia não costuma receber reclamações
- ☐ Outro: _____

5. Atendimento ao cliente:

Você considera que o processo atual de lidar com reclamações é eficaz? (Descreva o processo)

6. Atendimento ao cliente:

Os clientes sentem que suas reclamações são ouvidas e resolvidas de forma satisfatória? (Marcar apenas uma opção)

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

7. Atendimento ao cliente:

Em uma escala de 0 a 10, sendo 0 muito insatisfeito e 10 muito satisfeito, qual o nível de satisfação dos seus clientes em relação ao atendimento? (Marcar apenas uma opção)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muito insatisfeito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito satisfeito

8. Fidelização:

Sua farmácia tem enfrentado dificuldades para fidelizar clientes? (Marcar apenas uma opção)

- ☐ Sim
- ☐ Não

9. Fidelização:

Quais são os principais desafios enfrentados na **fidelização de clientes**? Avalie a importância de cada desafio em uma escala de 0 a 5. (Marcar uma opção por linha)

	0 (Não é um desafio)	1 (Desafio pouco importante)	2 (Desafio moderado)	3 (Desafio importante)	4 (Desafio muito importante)	5 (Desafio extremamente importante)

mercado e inovar						
------------------	--	--	--	--	--	--

10. Fidelização:

Quais outros desafios para fidelização de clientes não foram mencionados anteriormente e considera importantes?

Em sua opinião, quais práticas você acredita que poderiam ser implementadas em sua farmácia para melhorar a fidelização de clientes?

11. Bens e Serviços:

Quais novos produtos ou serviços você gostaria de oferecer em sua farmácia, mas enfrenta dificuldades? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Produtos naturais, orgânicos e para dietas especiais
- ☐ Equipamentos para saúde
- ☐ Cosméticos e Perfumaria
- ☐ Produtos de higiene pessoal
- ☐ Vacinas
- ☐ Produtos de conveniência (alimentos, bebidas etc)
- ☐ Produtos para bebês e crianças
- ☐ Outro: _____

12. Bens e Serviços:

Quais são as principais dificuldades para oferecer novos produtos ou serviços em sua farmácia? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Questões regulatórias (autorizações, Vigilância Sanitária etc)
- ☐ Falta de conhecimento técnico
- ☐ Alto custo
- ☐ Dificuldade em encontrar fornecedores
- ☐ Logística

- ☐ Estoque e armazenamento
- ☐ Falta de espaço físico adequado para exposição dos produtos
- ☐ Dificuldade em comunicar os novos produtos aos clientes
- ☐ Desalinhamento com o perfil do cliente
- ☐ Alta concorrência no mercado
- ☐ Outro: _____

13. Infraestrutura:

Quais as principais dificuldades relacionadas à infraestrutura da sua farmácia?
(Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Falta de espaço físico adequado
- ☐ Dificuldade de encontrar um bom ponto comercial
- ☐ Falta de estacionamento próprio
- ☐ Falta de acessibilidade na farmácia (entrada, banheiros etc)
- ☐ Segurança
- ☐ Necessidade de reformas ou adaptações
- ☐ Custos elevados de manutenção
- ☐ Outro: _____

14. Infraestrutura:

Sua farmácia está adaptada para atender pessoas com necessidades especiais?
(Marcar apenas uma opção)

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

15. Equipe:

Em uma escala de 1 a 5, qual o nível de qualificação da sua equipe em relação ao
Conhecimento técnico sobre medicamentos? (Marcar apenas uma opção)

	1	2	3	4	5	
Muito baixo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito alto

16. Equipe:

Em uma escala de 1 a 5, qual o nível de qualificação da sua equipe em relação ao **Atendimento ao cliente**? (Marcar apenas uma opção)

	1	2	3	4	5	
Muito baixo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito alto

17. Equipe:

Em uma escala de 1 a 5, qual o nível de qualificação da sua equipe em relação às **Habilidades de vendas**? (Marcar apenas uma opção)

	1	2	3	4	5	
Muito baixo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito alto

18. Equipe:

Em uma escala de 1 a 5, qual o nível de qualificação da sua equipe em relação ao **Uso de sistemas de gestão**? (Marcar apenas uma opção)

	1	2	3	4	5	
Muito baixo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito alto

19. Equipe:

Qual a frequência de treinamento da equipe? (Marcar apenas uma opção)

- ☐ Esporádico
- ☐ Regular
- ☐ Constante
- ☐ Não há treinamento

20. Equipe:

Quais os principais desafios enfrentados na gestão da equipe? (Marcar todos que se aplicam)

- ☐ Dificuldade em encontrar e reter colaboradores qualificados
- ☐ Necessidade de treinamento contínuo da equipe
- ☐ Falta de motivação da equipe

- ☐ Alta rotatividade de colaboradores
- ☐ Outro: _____

21. Concorrência:

Quais das seguintes estratégias são utilizadas pelos seus principais concorrentes?
(Marcar todos que se aplicam)

- ☐ Preços baixos
- ☐ Promoções
- ☐ Programas de fidelidade
- ☐ Serviços diferenciados (pedidos por aplicativo, entrega em domicílio etc)
- ☐ Parcerias com outros estabelecimentos
- ☐ Marketing digital
- ☐ Infraestrutura (acessibilidade, estacionamento próprio etc)
- ☐ Outro: _____

22. Concorrência:

Quais são as principais vantagens competitivas da sua farmácia em relação aos concorrentes?

3. FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GESTÃO

1. Ferramentas Gerenciais:

A farmácia utiliza alguma destas ferramentas de gestão? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ 5S
- ☐ 5W2H
- ☐ PDCA
- ☐ Kanban
- ☐ Balanced Scorecard
- ☐ Ferramentas de gestão de estoque
- ☐ Ferramentas de análise de dados (business intelligence)

- ☐ Ferramentas de gestão de projetos
- ☐ Software de gestão de relacionamento com o cliente (CRM)
- ☐ Software de *e-commerce*
- ☐ Não se aplica (Não há uso de ferramentas de gestão)
- ☐ Outro: _____

2. Ferramentas:

Qual o seu nível de satisfação com as ferramentas de gestão atualmente utilizadas em sua farmácia?

0	1	2	3	4	5
Não se aplica	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Muito satisfeito
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Ferramentas:

Qual o grau de dificuldade em relação às ferramentas utilizadas na farmácia?

0	1	2	3	4	5
Não se aplica	Muito fáceis de usar	Fáceis de usar	Dificuldade média	Difíceis de usar	Muito difíceis de usar
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Ferramentas:

Quais são as principais dificuldades em implementar ferramentas de gestão em sua farmácia? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Falta de tempo
- ☐ Falta de recursos
- ☐ Falta de conhecimento em ferramentas de gestão
- ☐ Resistência da equipe
- ☐ Não há dificuldades
- ☐ Outro: _____

5. Ferramentas:

Em sua opinião, as ferramentas de gestão utilizadas em sua farmácia impactaram positivamente quais dos seguintes aspectos? (Marque todas que se aplicam)

- ☐ Aumento da eficiência dos processos internos (controle interno; comunicação interna etc)
- ☐ Gestão de estoques e otimização da reposição de produtos
- ☐ Auxílio na tomada de decisões estratégicas e operacionais
- ☐ Redução de custos operacionais e melhoria da gestão de contas
- ☐ Melhoria da qualidade do atendimento e satisfação dos clientes
- ☐ Aumento da fidelidade dos clientes
- ☐ Aumento da produtividade
- ☐ Realização de pedidos
- ☐ Não impactou significativamente
- ☐ Não se aplica (Não há uso de ferramentas de gestão)
- ☐ Outro: _____

6. Inovação:

Como a inovação é percebida dentro da farmácia? Pode compartilhar exemplos de inovações implementadas recentemente, como tecnologias ou práticas de gestão? (Descreva)

4. ABERTURA DE NOVAS FARMÁCIAS

1. Rede de farmácias:

Sua farmácia faz parte de alguma rede? Em caso afirmativo, como se dá a abertura da filial? (Descreva o processo)

2. Rede de farmácias:

Se sua farmácia faz parte de alguma rede, que tipo de suporte ou treinamento a rede oferece às filiais para lidar com questões de gestão, marketing, aspectos operacionais, dentre outros? (Descreva o processo)

3. Abertura de novas farmácias:

Na sua opinião, o que mais contribuiu para o aumento do número de farmácias em Patos de Minas nos últimos anos? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Grande demanda por medicamentos
- ☐ Pouca concorrência em algumas regiões
- ☐ Facilidade de obtenção de financiamento/acesso a crédito
- ☐ Crescimento da população
- ☐ Aumento da renda da população
- ☐ Mudanças na legislação
- ☐ Outro: _____

4. Abertura de novas farmácias:

Em sua opinião, a pandemia de Covid-19 acelerou o processo de abertura de novas farmácias?

5. Abertura de novas farmácias:

Qual o perfil das novas farmácias que estão sendo abertas em Patos de Minas? (Marcar todas que se aplicam)

- ☐ Grandes redes

- ☐ Pequenas farmácias independentes
- ☐ Farmácias de manipulação
- ☐ Farmácias populares
- ☐ Farmácias especializadas (focadas em determinados nichos de mercado ou em um público específico)
- ☐ Outro: _____

6. Abertura de novas farmácias:

Diante desse cenário, como você avalia a concorrência e o impacto nas vendas?
Acredita que o setor farmacêutico patense está saturado?

7. Abertura de novas farmácias:

Como você avalia as perspectivas para o setor farmacêutico em Patos de Minas nos próximos anos?

APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA TRIÂNGULO MINEIRO – CAMPUS PATOS DE MINAS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: “O varejo Farmacêutico em Patos de Minas: Um estudo de caso sobre os desafios e perspectivas do setor”

Nome do estudante pesquisador: Higor Gonçalves Caixeta

Nome do professor orientador: Gabriel Lopes Oliveira

1) Natureza da pesquisa: consiste em um trabalho sobre Administração e, mais especificamente, sobre os desafios e perspectivas do setor farmacêutico em Patos de Minas.

2) Participantes da pesquisa: gestores de farmácias localizadas no centro de Patos de Minas. Serão convidados a participar da pesquisa todos os gestores que se disponham a responder ao questionário, de modo a incluir uma variedade de estabelecimentos farmacêuticos, como grandes redes, farmácias independentes, drogarias de pequeno porte, dentre outros.

3) Envolvimento na pesquisa: o(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar desta pesquisa, de forma voluntária, portanto tem liberdade de se recusar a participar e ainda de se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo para você. Assim como tem a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento. Sempre que quiser poderá pedir mais informações sobre a pesquisa através dos telefones do pesquisador e do orientador.

4) Sobre o questionário: consiste em um questionário online elaborado pelo *Google Forms*. Após o contato e autorização, os gestores poderão escolher entre responder ao questionário de forma presencial em suas respectivas farmácias, em um horário agendado com o estudante pesquisador, ou receber o *link* para preenchimento em

horário oportuno. Neste último caso, solicitamos que o questionário seja respondido até **01 de novembro de 2024**.

5) Riscos e desconforto: a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos utilizados nesta pesquisa não oferecem riscos à sua dignidade e obedecem aos Critérios da Ética na Pesquisa com Seres Humanos conforme Resolução no 196/96 do Conselho Nacional de Saúde.

6) Confidencialidade: todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais e serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso do pesquisador. Logo, somente o pesquisador e o orientador terão conhecimento dos dados, assegurando assim sua privacidade.

7) Benefícios: ao participar desta pesquisa você não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo contribua para o aprimoramento da gestão das farmácias e para o desenvolvimento do setor, bem como acrescente elementos importantes à literatura. O pesquisador se compromete a divulgar os resultados obtidos.

8) Pagamento: você não terá nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como nada será pago por sua participação.

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto, preencha os itens que se seguem. Não assine esse termo se ainda tiver dúvida a respeito.

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi cópia deste termo de consentimento e autorizo a realização da pesquisa e a divulgação dos resultados obtidos com este estudo.

Patos de Minas, _____/_____/_____

Assinatura do Voluntário: _____

Assinatura do Pesquisador: _____

Assinatura do Orientador: _____

Contatos: (34) 98899-2865 (Higor Gonçalves); (34) 99658-3255 (Gabriel Lopes)