

**AS ATIVIDADES DE MARKETING NO VAREJO FARMACÊUTICO: UM ESTUDO EM FARMÁCIAS INDEPENDENTES E REDES**

**TATIANA FERRARA BARROS**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

**EDUARDO ROQUE MANGINI**

IFSP - INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DE SÃO PAULO

# AS ATIVIDADES DE MARKETING NO VAREJO FARMACÊUTICO: UM ESTUDO EM FARMÁCIAS INDEPENDENTES E REDES

## Introdução

O setor varejista contempla todas as empresas que fornecem produtos com o objetivo de atender às necessidades pessoais dos consumidores finais (Öner & Larsson, 2014). Sendo assim, existem muitos tipos de varejistas, aqueles que possuem ou não lojas físicas e ainda há aqueles que vendem serviços (Hart, Doherty, & Ellis-Chadwick, 2000). Assim, como exemplo de empresas varejistas podem ser citadas todas as organizações que vendem produtos para o consumo final, como academias, lavanderias, supermercados, livrarias, lojas de materiais de construção e farmácias (Parente, 2011).

Por abranger diferentes tipos de negócios em áreas diversas, podem existir peculiaridades no desenvolvimento das atividades de marketing do setor varejista (Miotto & Parente, 2015). Um dos setores que possui diversas peculiaridades é o varejo farmacêutico. As farmácias são o único canal de distribuição que tem autorização, no Brasil, para a venda de medicamentos e estão submetidas a uma série de legislações que regulam o seu funcionamento (Castro & Santos, 2005). A legislação divide as farmácias entre as que realizam a manipulação de fórmulas e aquelas que não realizam. As farmácias sem manipulação de fórmulas são também conhecidas como drogarias (Brasil, 1973).

As drogarias vendem produtos em sua embalagem original, ou seja, efetuam apenas a revenda de produtos industrializados. No Brasil a legislação estabelece as classes de produtos que uma drogaria pode oferecer, como medicamentos, cosméticos, produtos de higiene e outros itens de interesse à saúde (Brasil, 2009). As drogarias também têm permissão de prestar uma série de serviços chamados serviços farmacêuticos, que são: a aferição da pressão, aferição de glicemia capilar, perfuração de lóbulo auricular para colocação de brincos, aplicação de vacinas e administração de medicamentos injetáveis e inalantes, além da atenção farmacêutica (Rhodes, Williams, Marciniak, & Weber, 2017). A possibilidade de utilizar estes serviços como complemento aos bens ou ainda como um novo produto pode ser explorado pelas drogarias. Há ainda algumas empresas do setor varejista farmacêutico que desenvolveram marcas próprias, como é o caso das redes Raia Drogasil<sup>®</sup> e Pague Menos<sup>®</sup>, por exemplo.

A importância econômica do varejo farmacêutico pode ser verificada pela movimentação financeira do setor. Segundo dados da Interfarma (2017) no ano de 2016 o mercado farmacêutico brasileiro ocupa a oitava posição mundial em vendas de medicamentos e projeta-se que passe para a quinta posição até 2021. O varejo farmacêutico movimentou cerca de R\$ 50 bilhões, vendendo 146 bilhões de doses de medicamentos.

Existem atualmente no Brasil um total de 82.617 farmácias, sendo que 8.195 possuem manipulação e 74.422 são farmácias sem manipulação, ou seja, drogarias. Destas 74.422 drogarias, 72% são farmácias independentes, enquanto 14% correspondem a grandes redes. As demais farmácias existentes são pequenas e médias redes. Apesar da considerável representatividade das farmácias independentes em quantidade de lojas, 44,5% da venda de medicamentos é concentrada em um grupo de 27 redes. Do total de 82.617 farmácias com e

sem manipulação existentes no país, 34.471 estão localizadas na região sudeste do Brasil das quais 16.149 estão no estado de São Paulo (Conselho Federal de Farmácia, 2016).

Apesar da magnitude econômica do setor varejista farmacêutico foram encontrados poucos trabalhos que discutem especificamente o marketing para o varejo farmacêutico. Grande parte dos trabalhos com o tema marketing e varejo farmacêutico abordam o relacionamento com o cliente, marketing de relacionamento, fidelidade do cliente (Adler, 2013; Castro & Santos, 2005; Pereira, 2018; Pereira & Bastos, 2009; Yada et al., 200). Contudo, não foi encontrada literatura que discutisse as decisões das atividades de marketing pelos varejistas farmacêuticos. Sendo assim, o objetivo do presente trabalho é: **identificar quais são as atividades de marketing desenvolvidas e aplicadas por empresas varejistas no setor farmacêutico, mais especificamente as drogarias e verificar se essas empresas seguem o exposto na literatura.**

O estudo aborda na fundamentação teórica aborda a literatura encontrada sobre o marketing do varejo farmacêutico. Na sequência é apresentada a metodologia de pesquisa. Para a coleta de dados foi utilizada a entrevista em profundidade. A entrevista em profundidade foi escolhida devido a sua flexibilidade e adequação ao problema de pesquisa. Foram entrevistados oito indivíduos, entre proprietários e gestores que tomam as decisões de marketing de drogarias. Sete entrevistados atuam efetivamente em farmácias e um entrevistado pertence a uma associação que presta serviços relacionados às decisões de marketing para farmácias. Considerou-se a coleta com profissionais que atuam em diversos tipos de drogarias, como redes pequenas e médias, associativismo, franquias e farmácias independentes. A análise foi efetuada considerando a teoria levantada e comparando-a com o que foi encontrado na pesquisa de campo.

## **Fundamentação Teórica**

### **O Varejo Farmacêutico**

A história das farmácias brasileiras tem início com a chegada dos primeiros portugueses ao país: estes utilizaram os recursos da natureza para tratar doenças, amenizar picadas de insetos e curar ferimentos. Para isso, foram utilizados os conhecimentos dos povos indígenas. Em 1549, quando foi instituído o Governo Geral no Brasil pela Coroa Portuguesa e vieram para a Colônia padres jesuítas, também chegou ao Brasil um boticário, Diogo de Castro. Neste período, os remédios vinham prontos de Portugal. Entretanto, devido aos casos de roubos com a pirataria, os jesuítas utilizavam plantas medicinais locais para preparação de medicamentos no Brasil. Assim, as primeiras farmácias brasileiras eram localizadas nos colégios jesuítas e dirigidas pelos padres (Infarma, nd).

No ano de 1640 as boticas foram autorizadas como comércio e eram dirigidas por boticários aprovados em Coimbra por meio de uma “carta de aprovação”. Estes boticários eram profissionais com conhecimento prático, mas muitas vezes analfabetos que conheciam apenas medicamentos corriqueiros. Por ter facilidade de aprovação, as boticas se multiplicaram. Naquela época o boticário poderia se associar a um comerciante do ramo de secos e molhados para efetuar o comércio de medicamentos. Nesta época a farmácia manipulava todos os

medicamentos vendidos. Somente com a chegada das indústrias farmacêuticas no Brasil entre 1940 e 1950 a produção de medicamento em larga escala no país teve início e as farmácias foram divididas em com manipulação e sem manipulação.

Segundo a atual legislação brasileira a farmácia é definida como:

“uma unidade de prestação de serviços destinada a prestar assistência farmacêutica, assistência à saúde e orientação sanitária individual e coletiva, na qual se processe a manipulação e/ou dispensação de medicamentos magistrais, oficinais, farmacopeicos ou industrializados, cosméticos, insumos farmacêuticos, produtos farmacêuticos e correlatos.” (Brasil, 1973).

Sendo assim, a farmácia é considerada como uma empresa de prestação de serviços que pode ou não manipular medicamentos, cosméticos e outros produtos relacionados a saúde. A legislação brasileira ainda estipula que:

“As farmácias serão classificadas segundo sua natureza como:

I - Farmácia sem manipulação ou drogaria: estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais;

II - Farmácia com manipulação: 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.” (Brasil, 1973)

Ou seja, de acordo com a legislação o termo farmácia é designado tanto para farmácias que efetuam manipulação de fórmulas quanto para aquelas que vendem produtos industrializados. Na categoria de farmácias com manipulação se enquadram as farmácias de manipulação, as farmácias homeopáticas e as farmácias hospitalares. Já as farmácias que não efetuam a manipulação de fórmulas podem também ser chamadas de drogarias. As drogarias efetuam apenas o comércio de produtos em embalagens originais, isto é, não efetuam nenhum tipo de manipulação dos produtos. Cabe ainda observar que no trecho da legislação está claro que os produtos que são comercializados pelas farmácias são restritos a alguns tipos de categorias (Brasil, 2009).

É importante destacar que no presente trabalho será discutido apenas o marketing das farmácias sem manipulação, mais conhecidas como drogarias. Isso se deve a grande diferença que há entre as drogarias, farmácias de manipulação, farmácias homeopáticas e farmácias hospitalares. Estas diferenças se dão principalmente com relação ao produto ofertado. Enquanto na drogaria são apenas vendidos os produtos advindos da indústria, na farmácia de manipulação ocorre a produção de medicamentos. Na farmácia hospitalar os medicamentos não são comercializados, já que esta é um suporte para o serviço ofertado pelo hospital.

### **O Marketing do Varejo Farmacêutico**

São poucos os estudos sobre a aplicação das atividades de marketing em farmácias, o que demonstra uma lacuna na literatura. Os estudos de marketing encontrados e as peculiaridades da legislação em relação ao marketing estão organizados nas categorias apresentadas a seguir: estrutura organizacional, segmentação e posicionamento, sistema de informação e composto de marketing.

## **Estrutura Organizacional de Marketing**

Para o setor varejista, cabe considerar em relação à estrutura organizacional de marketing que dependendo do porte da empresa pode ou não existir um departamento de marketing. Assim, é possível que esta função seja executada por um proprietário, um gerente ou ainda por um departamento estruturado que conta com profissionais de marketing. Dourado (2017) discute o papel do farmacêutico no marketing das drogarias em Portugal. No trabalho é apresentada uma nova função do farmacêutico: o farmacêutico-gestor. Esse fenômeno ocorre devido à necessidade de redução de custos da empresa e coloca o farmacêutico como o gerente das lojas. Assim, muitas atividades de marketing acabam sendo desenvolvidas por este profissional.

Outra questão relacionada à estrutura organizacional que deve ser considerada para o varejo farmacêutico é a presença obrigatória de um profissional farmacêutico durante todo o horário de funcionamento das farmácias brasileiras. Esta obrigatoriedade se dá por meio da atual legislação brasileira (Brasil, 2014).

## **Segmentação e Posicionamento**

Carroll & Gagon (1983) propuseram uma metodologia para a identificação e descrição dos segmentos de consumidores em serviços de saúde. Essa metodologia desenvolvida foi demonstrada em um estudo do segmento de consumidores em uma farmácia ambulatorial. O método consistiu na formação de uma base de dados dos consumidores, coletando informações demográficas, gastos em farmácias e preferências dos consumidores por cinco ofertas de serviços das farmácias. Em seguida os autores utilizaram análise conjunta para verificar o peso de cada atributo. Posteriormente procedeu-se uma análise de cluster para agrupar consumidores com padrões de comportamento parecidos e por fim foi comparado o potencial de vendas e a composição demográfica dos segmentos.

Em relação a posicionamento de marketing, Gebauer (2008) comenta que as farmácias, devido ao aumento da concorrência principalmente pelo e-commerce, devem rever seu posicionamento. O autor defende que a farmácia deve ampliar os bens revendidos agregando serviços. A posição do autor é que as farmácias devem se reposicionar como um provedor de serviços de saúde.

## **Sistema de Informação**

A necessidade de um sistema de informação é abordado em um estudo que discute a estruturação das farmácias para prestar serviços farmacêuticos (Rios et al., 2013). Nesse caso o trabalho está focado no uso das informações para a tomada de decisão em relação ao tratamento do paciente e não como uma fonte para a decisão do marketing.

Diversos trabalhos abordam o marketing de relacionamento em farmácias, em especial o uso de CRM (*Customer Relationship Management*) (Adler, 2013; Castro & Santos, 2005; Pereira, 2018; Pereira & Bastos, 2009; Yada et al., 2005). Para a aplicação dessa ferramenta de relacionamento é vital que as empresas mantenham um banco de dados com informações dos clientes e, portanto, devem ter um sistema de informações com registros internos.

## Composto de Marketing

A drogaria, por ser um varejista, oferece os serviços inerentes a todas as empresas do ramo: venda de pequenas quantidades, reunião de mix de produtos e aproximação do cliente com os produtos.

Parente (2011) destaca que é fundamental para o varejo a definição do mix de produtos visando satisfazer as necessidades dos clientes e deve ser determinado considerando diferencial competitivo, localização, preço, promoção, apresentação e equipe de vendas. No varejo farmacêutico também é importante considerar as legislações que influenciam no mix de produtos, uma vez que a farmácia efetua a revenda de bens estipulados pela legislação brasileira nesse setor. Por um lado, apenas estabelecimentos registrados perante o órgão sanitário como farmácias podem vender a categoria de medicamentos. Por outro lado, as farmácias podem apenas comercializar as categorias de bens permitidas pela ANVISA.

Os medicamentos são “produto farmacêutico, tecnicamente obtido ou elaborado, com finalidade profilática, curativa, paliativa ou para fins de diagnósticos” (Brasil, 1973). Estes produtos são considerados a categoria destino da farmácia. Existem várias classificações para os medicamentos, sendo elas: isentos de prescrição, venda sob prescrição e venda sob prescrição com retenção de receita, além dos medicamentos de uso restrito hospitalar. Este último somente pode ser adquirido e utilizado por hospitais, não podendo ser comercializado em farmácias.

Os medicamentos isentos de prescrição (MIP) também são conhecidos como medicamentos OTC. Esta sigla vem do termo inglês *over-the-counter*, que significa “depois do balcão”. Ou seja, são aqueles medicamentos que podem ficar no autosserviço, pois como são utilizados para transtornos de menor gravidade não há necessidade de prescrição médica. No ano de 2009 houve uma tentativa da ANVISA de transferir estes produtos para a área de autosserviço. Entretanto este artigo da legislação acabou sendo revogado e os MIPs puderam retornar para a área original de vendas das farmácias.

Sendo assim, as farmácias não podem comercializar alimentos comuns, roupas, acessórios, etc. Além dos bens, as farmácias podem ainda oferecer os chamados serviços farmacêuticos. Os serviços farmacêuticos autorizados são: aplicação de vacinas, injetáveis, inalação, aferição de pressão e aferição de glicemia capilar, perfuração de lóbulo auricular e atenção farmacêutica.

Para os varejistas a oferta de produtos dos fabricantes muitas vezes não oferece diferencial, já que estas marcas podem ser adquiridas também em seus concorrentes (Toledo, Giraldi, & Prado, 2007). Sendo assim, muitos varejistas, com o objetivo de fidelizar seus consumidores, desenvolvem uma linha de produtos de marca própria. As marcas próprias são produtos desenvolvidos pelo varejista. Este, por sua vez, contrata um fabricante para produzir estes bens. A marca é vendida exclusivamente pelos varejistas (Levy & Weitz, 2012). O surgimento da marca própria no Brasil data de 1971 pelo Grupo Pão de Açúcar. No varejo farmacêutico existem diversas empresas que desenvolveram marcas próprias e a primeira que se tem relato é a da Farmais, desde 1996 (Brito et al., 2004).

A decisão de preço no varejo tem grande influência no volume de vendas, competitividade, margens e lucratividade da empresa. O varejista ao definir a política de preços precisa estipular objetivos, estratégias e posicionamento de preços (Parente, 2011). A política para determinação de preços no varejo farmacêutico é influenciada fortemente pela legislação, uma vez que os

preços dos medicamentos são determinados pela Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos – CMED e ajustados anualmente (Brasil, 2003).

A promoção é um elemento que visa atrair clientes para a loja e motivar as compras. No composto promocional devem ser tomadas decisões sobre o objetivo da campanha, qual deve ser a mensagem que se quer enviar ao consumidor, determinar orçamento para promoção e definir a mídia mais adequada para comunicação (Parente, 2011).

Da mesma forma que os demais compostos de marketing, a promoção de medicamentos no varejo farmacêutico também é regulada pela legislação, bem como alguns produtos infantis. Assim, na confecção de peças e campanhas promocionais, além da loja virtual deve-se atentar às normas estabelecidas em legislação (Brasil, 2008). As restrições para a promoção de medicamentos estão apresentadas na Figura 1.

**Figura 1 - Restrições a promoção de medicamentos.**

<b>Elementos da Comunicação</b>	<b>Restrições legais para promoção de medicamentos</b>
Propaganda	Permitido para o consumidor final somente de produtos OTC, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008
Publicidade	Proibido, Artigo 4º da RDC 96/2008
Relações Públicas	Permitido
Patrocínio	Proibido, Artigo 4º da RDC 96/2008
Promoção de vendas:	
Brindes	Proibido pelo Artigo 5º da RDC 96/2008
Sorteio	Proibido pelo Artigo 10º da RDC 96/2008
Amostras	Proibido para medicamento OTC Permitido amostras de medicamentos sob prescrição para os prescritores, conforme Artigo 33º da RDC 96/2008
Descontos	Permitido
Marketing direto	Permitido para o consumidor final somente de produtos OTC, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008
Venda Pessoal	Permitido
<i>Product Placement</i>	Proibido, Artigo 4º da RDC 96/2008
Ações cooperadas	Permitido para o consumidor final somente de produtos OTC, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008
Marketing digital	Permitido para o consumidor final somente de produtos OTC, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008
Eventos Científicos	Permitido
<i>Merchandising</i>	Permitido, produtos OTC devem atentar a RDC 41/2012
Folhetos/Catálogos	Permitido, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008

Marketing de Relacionamento	Permitido, entretanto os programas de fidelidade não podem ter o medicamento como alvo de pontuações conforme RDC 96/2008
Mídia Exterior	Permitido para o consumidor final somente de produtos OTC, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008
<i>Advertainment</i>	Proibido pelo Artigo 4º da RDC 96/2008
Marketing viral	Permitido para o consumidor final somente de produtos OTC, desde que sejam seguidas as disposições da RDC 96/2008

Fonte: Barros, 2015.

O varejo virtual é uma forma de comercialização de produtos por meio remoto utilizando a internet. Com o crescente número de usuário de internet, essa modalidade de loja tem despertado o interesse de diversos setores (Parente, 2011).

No caso do varejo farmacêutico a regulamentação tem impacto na modalidade da distribuição por loja virtual. A legislação brasileira afirma que: “somente farmácias e drogarias abertas ao público, com farmacêutico responsável presente durante todo o horário de funcionamento, podem realizar a dispensação de medicamentos solicitados por meio remoto, como telefone, fac-símile (fax) e internet” (Brasil, 2009).

A frase afirma que a drogaria deve ser aberta ao público. Dessa forma a loja virtual não pode existir se não houver uma loja física, na qual os consumidores possam visitar. Além disso, algumas categorias de medicamentos, os sujeitos a controle especial, não podem ser dispensadas por meio remoto como é o caso dos entorpecentes e psicotrópicos que só podem ser comercializados mediante a retenção da notificação de prescrição médica e dispensados pelo farmacêutico (Brasil, 2009).

Existem diversas restrições para a entrega de medicamentos e outras regras para a confecção dos sites para drogarias. A venda pela internet deve ser feita obrigatoriamente por meio do site da farmácia, não podendo ocorrer a venda em outras plataformas, como ocorre com diversos produtos. É vedada ainda a utilização de imagens, propaganda, publicidade e promoção de medicamentos de venda sob prescrição médica em qualquer parte do sítio eletrônico. Além disso, não podem ser apresentadas as imagens dos medicamentos e ainda deve constar os dizeres obrigatórios para os medicamentos isentos de prescrição. Outra questão é que junto ao medicamento solicitado deve ser entregue cartão ou material impresso equivalente, com o nome do farmacêutico, telefone e endereço da farmácia, contendo recomendação ao usuário para que entre em contato com o farmacêutico em caso de dúvidas ou para receber orientações relativas ao uso do medicamento (Brasil, 2009).

### **Procedimentos Metodológicos da Pesquisa de Campo**

Para atender ao objetivo proposto foi escolhido como método de coleta a entrevista em profundidade. Nas ciências sociais as entrevistas são uma forma de obter informações para uma pesquisa por meio de uma conversação, dando-se grande ênfase à descrição verbal para a obtenção de informações (Godoy, 1995).



No presente estudo foram entrevistados profissionais que atuam no setor de drogarias e tomam as decisões de marketing. Os tipos de varejo abordados na pesquisa foram farmácias independentes, associativistas, franquias e redes de pequeno e médio porte. Cabe lembrar que o presente estudo está focado em farmácias sem manipulação, portanto, as unidades de análise não contemplam entrevistados que atuam no setor de farmácias com manipulação. Em relação aos cargos os profissionais entrevistados foram principalmente proprietários. Foram entrevistados os profissionais que tem autonomia para executar e tomar decisões em relação as atividades de marketing. Foram realizadas sete entrevistas com profissionais que atuam em drogarias e com um profissional que atua em uma empresa que presta serviços para drogarias. Esta última será chama de entrevista complementar. As unidades de análise da pesquisa de campo estão relacionadas na Figura 1.

**Figura 1 - Relação das unidades de análise da pesquisa de campo**

Entrevista	Cargo do Contato	Número de Lojas	Tipo de drogaria
1	Proprietário/ Diretor Febrifar	3	Rede de pequeno porte em modelo associativistas
2	Proprietária	1	Drogaria independente
3	Proprietário/Diretor do Sincofarma	4	Rede de pequeno porte
4	Proprietário	6	Rede de pequeno porte em modelo associativistas
5	Proprietário	5	Rede de pequeno porte em modelo associativistas
6	Coordenador de vendas	250	Rede de médio porte
7	Proprietário	8	Franquia, rede de pequeno porte e independente
Complementar	Diretor de Marketing e Operações	806	Redes em modelo associativistas

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para coleta de dados do presente estudo foi utilizada a entrevista assistemática e para isso foi elaborado um roteiro de entrevista. Neste roteiro constaram os tópicos que foram abordados durante as entrevistas, separados em categorias. Para a elaboração do roteiro de entrevistas foram utilizados como base os roteiros de outras teses as quais foram averiguadas as atividades de marketing em outros setores (Nascimento, 2016)

As entrevistas foram gravadas, com a autorização dos entrevistados. Posteriormente as entrevistas foram transcritas para em seguida ser efetuada a análise. Cabe ressaltar que ao final de cada entrevista foi perguntado ao entrevistado se ele autorizava que fosse mencionado o seu nome no trabalho e o nome da empresa. Todos os entrevistados autorizaram a divulgação de seu nome. Apenas um entrevistado não autorizou que fosse mencionado o nome da empresa. Para esta empresa foi designada uma letra que substitui o nome fantasia da empresa. Estas autorizações foram gravadas no áudio da entrevista.

O processo utilizado na análise e interpretação dos dados, sugerido por Selltitz, Jahoda, Deutsch, & Cook, (1975, p. 440) pode ser efetuado por meio de categorização e codificação dos dados. A princípio é necessário organizar os dados e para isso os agrupamentos em certas categorias podem ser úteis para esta organização. Entretanto, deve-se escolher um princípio

para a classificação. Para análise e interpretação de dados do presente trabalho foram utilizadas as seguintes etapas:

1. Determinação da categorização utilizando como princípio as atividades de marketing a que se refere o objetivo da pesquisa. Assim, as categorias são: Organização de Marketing, Sistema de Informação de Marketing, Segmentação, Posicionamento, Preço, Produto, Praça e Promoção.
2. Transcrição das entrevistas gravadas.
3. Organização do texto da transcrição.
4. Revisão dos dados. Após a transcrição foi efetuada uma conferência para verificar se alguma pergunta deixou de ser efetuada, se é possível compreender as respostas dadas durante a entrevista e se há incoerências na entrevista ou respostas inadequadas.
5. As respostas foram encaixadas de acordo com as categorias.
6. As entrevistas foram analisadas individualmente.
7. Comparação dos dados com o referencial teórico.

## **Resultados e Análise**

A análise conjunta das entrevistas foi efetuada utilizando uma comparação do que foi afirmado pelos entrevistados e o que é estabelecido pela literatura (Teixeira, Nascimento, & Carrieri, 2012). Foi utilizado, para facilitação da leitura, um número para cada entrevistado nos itens anteriores. Para análise conjunta foram mantidas as categorias utilizadas no roteiro de entrevista: estrutura organizacional do marketing, segmentação e posicionamento, sistema de informações e composto de marketing.

### *Estrutura Organizacional de Marketing*

Todos os entrevistados afirmaram que não possuem um departamento específico para realizar as atividades de marketing em suas empresas, confirmando os achados de Filion, (1999). Empresas de menor porte acabam não possuindo um departamento de marketing específico em sua estrutura.

Um resultado surpreendente foi a entrevista 6 em que o entrevistado também afirmou que a empresa não possui um departamento específico para desenvolver atividades de marketing, entretanto trata-se de uma rede de médio porte. Era esperado que uma rede de médio porte possuísse em sua estrutura um departamento específico para decidir as atividades de marketing.

Os entrevistados 1 e 5 mencionaram não ter departamento de marketing, mas diversas atividades de marketing são efetuadas pela Farmarcas®, como a definição de mix de produtos, layout de loja, segmentação e posicionamento de mercado. A Farmarcas® ainda fornece diversas informações para as farmácias associadas, auxilia na formação do preço e localização das novas lojas. Sendo assim, esta empresa é praticamente um departamento de marketing terceirizado.

### *Segmentação e posicionamento*

Por meio das entrevistas é possível notar que a segmentação e posicionamento são pouco trabalhadas pelas drogarias dos entrevistados. Diversos entrevistados afirmaram que não possuem público-alvo definido (entrevistas 1, 2, 4 e 5). Apenas os entrevistados 3 e 7 afirmam

ter público-alvo definido, sendo que o entrevistado 3 definiu o público após a localização, contrariando o que é afirmado na literatura (Parente, 2011).

Em relação ao posicionamento de marketing os entrevistados 1, 3 e 4 afirmaram não ter posicionamento nas drogarias o que contraria a literatura que afirma que as empresas devem ter um posicionamento bem estabelecido. Já os entrevistados 2, 5, 6 e 7 afirmaram ter um posicionamento da marca. O entrevistado 2 corrobora com a ideia de Gebauer (2008) em que a farmácia deve se posicionar como um provedor de serviços de saúde.

### *Sistema de informação*

Por meio das entrevistas efetuadas foi possível perceber que todos os entrevistados fazem a coleta de informações para alimentar o Sistema de Informação de Marketing, corroborando com a literatura (Campomar & Ikeda, 2006, p. 33). Já a análise e distribuição das informações são pontos mencionados por alguns entrevistados como uma dificuldade, pois acabam não tendo muito tempo para fazer a análise das informações da forma como gostaria, como citado pelo entrevistado 5.

Em relação aos principais componentes do sistema de informação de marketing citados pela literatura (Campomar & Ikeda, 2006), registros internos, inteligência de marketing e pesquisa de marketing, foi verificado que os entrevistados fazem uso, principalmente dos registros internos. A pesquisa de marketing é utilizada somente para a descoberta de preços em concorrentes, com exceção do entrevistado 1 que mencionou efetuar pesquisas para determinar necessidades dos clientes. Todos os entrevistados mencionaram também a aquisição de informações de inteligência de marketing, por meio de diversas fontes, como eventos e revistas do setor.

Nenhum dos entrevistados mencionou o uso de informações para a estruturação dos serviços farmacêuticos, como sugerido por Rios et al., (2013).

Pode-se perceber em relação ao sistema de informação de marketing que os entrevistados têm uma gama de informação muito grande, mas pouco tempo para análise e utilização para decisão. Apesar de serem mencionados todos os componentes do SIM estabelecidos pela literatura, fica claro que esta atividade ainda não está sendo utilizada em todo seu potencial pelos entrevistados (Campomar & Ikeda, 2006). Um fato surpreendente é a utilização da ferramenta de CRM, em especial pela maioria dos entrevistados serem de drogarias de pequeno porte. O sistema de CRM foi mencionado por todos os entrevistados, mostrando uma tendência do setor e corroborando com a literatura sobre o tema (Adler, 2013; Castro & Santos, 2005; A. P. G. Pereira, 2018; P. F. P. Pereira & Bastos, 2009; Yada et al., 2005).

### *Produto*

A definição de mix de produtos é efetuada por todos os entrevistados por meio da curva ABC de produtos. Aqueles que possuem maior giro permanecem no mix e aqueles com baixo giro são removidos do mix de produtos. Não há uma avaliação profunda dos itens mencionados por Parente (2011), como amplitude e profundidade de cada categoria, preço e qualidade, marcas próprias e políticas de marcas e importância ou papel de cada categoria. Os entrevistados não mencionaram se fazem análise de produtos substitutos em conjunto com a Curva ABC, como mencionado por Parente (2011). Há uma relação entre a definição do mix de produtos e a localização da farmácia. Isso é comentado por diversos entrevistados.

Todos os entrevistados mencionaram que oferecem algum tipo de serviço farmacêutico, como normatizado pela legislação brasileira (Brasil, 2009). Há um grande desenvolvimento dos serviços farmacêuticos e alguns entrevistados, 1, 2 e 5 mencionaram que desejam expandir esse produto em suas drogarias. Curiosamente estes entrevistados são aqueles que tem graduação em Farmácia. A expansão de serviços farmacêuticos em farmácias pode ser uma tendência do setor.

O gerenciamento de categorias foi mencionado pelos entrevistados 1 e 5, mas apenas para a determinação do layout da drogaria, tendo foco na exposição dos produtos, mas não no gerenciamento do desempenho de cada categoria como mencionado na literatura. O interessante é que estes dois entrevistados fazem parte da Farmarcas®. Na entrevista com o diretor da Farmarcas®, entrevista complementar, também foi mencionado o gerenciamento de categorias para a definição de layout. Os demais entrevistados, 2, 3, 4, 6 e 7, já mencionam o gerenciamento de categorias para avaliação de vendas das categorias de produtos, como destacado na literatura (Parente, 2011).

Apenas o entrevistado 6 afirmou possuir marca própria, corroborando com a literatura (Levy & Weitz, 2012). Neste caso, trata-se da rede de médio porte, o que pode sinalizar que é necessário maior investimento para o desenvolvimento deste tipo de produto. Alguns entrevistados (1 e 2) mencionaram interesse em criar uma marca própria.

### *Preço*

Todos os entrevistados mencionaram que a definição de preço é efetuada utilizando uma margem sobre o custo do produto, ou seja, utilizando o *mark up*. Para a formação de preço foi citado por todos os entrevistados como fator de influência o preço dos concorrentes, como citado Alves, Varotto e Gonçalves(2011) nas etapas para a precificação. Por outro lado, os demais fatores discutidos pelos autores, como definição de objetivo de preço, análise da demanda e da sensibilidade ao preço não foram mencionados por nenhum dos entrevistados.

Em relação à decisão de preços nota-se uma deficiência do varejo farmacêutico, pois é uma atividade vital para a empresa, mas pouco explorada, já que basicamente o preço é formado pela análise da concorrência. As táticas de preços mencionadas por Parente (2011, p. 173) não foram mencionadas por nenhum dos entrevistados.

### *Praça*

Os entrevistados 1, 2, 3, 4, 5 e 6 relataram que a definição da localização das drogarias é escolhida por oportunidade. Oportunidade é um ponto que está vago e por meio da experiência é entendido que seria adequado para estabelecer uma farmácia. Isso contraria a literatura, pois os fatores que devem ser verificados antes de determinar a localização não são analisados (Parente, 2011). Este fato também se deve à grande parte das drogarias dos entrevistados estarem em seu ponto há um longo tempo.

Por outro lado, para a definição de novos pontos comerciais houve menção de utilização de ferramentas de geomarketing (entrevistas 5 e 7). Na entrevista complementar também é mencionado que é utilizada essa ferramenta para a definição da localização de novas lojas.

O sítio de comércio eletrônico é mencionado pelos entrevistados 2, 4, 6 e 7, o que vai ao encontro da literatura (Levy & Weitz, 2012). Outros entrevistados, como o 1 e 5 mencionaram

terem desejo de desenvolver uma plataforma de comércio eletrônico, mostrando uma tendência do setor.

### Promoção

A principal ferramenta de promoção que é utilizada por todos os entrevistados é o tabloide de ofertas. As mídias sociais também foram muito citadas, por todos os entrevistados. Dois entrevistados citaram fazer uso de carros de som. Estes dois estão em cidades do interior de São Paulo, onde não há legislação que impeça essa ação, ao contrário da capital paulista.

Os entrevistados não exploram o total potencial das ações de comunicação estabelecidas na literatura, sendo que diversas ações não são efetuadas, como as apontadas por Crescitelli, e Shimp (2012).

A Figura 2 apresenta o resumo da análise conjunta das entrevistas relacionando os tópicos abordados, o resumo das respostas, os entrevistados segundo a resposta e os autores que tratam do tema. A entrevista complementar não foi relacionada na figura, pois não se trata de uma farmácia.

**Figura 2 - Resumo da análise conjunta das entrevistas**

<b>Tópicos abordados na entrevista</b>	<b>Resumo das respostas dos entrevistados</b>	<b>Entrevistas</b>	<b>Literatura sobre o tópico abordado</b>
Organização do Marketing	Não há departamento específico.	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Filion, 1999.
Segmentação	Não há diretrizes de segmentação	1,2,4 e 5	-
	Há diretrizes de segmentação	3 e 7	Parente, 2011; Cravens, 1994, p. 295.
Posicionamento	Não há diretrizes de posicionamento	1,3 e 4	-
	Há diretrizes de posicionamento	2, 5, 6 e 7	Parente, 2011; Cravens, 1994, p. 295; Gebauer, 2008.
Sistema de Informação de Marketing	Pesquisa de Marketing	1, 2, 5 e 6	Campomar & Ikeda, 2006, p. 33; Chiusoli & Ikeda, 2010; Kotler & Keller, 2006.
	Inteligência de Marketing	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Campomar & Ikeda, 2006, p. 33;
	Registros Internos	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Campomar & Ikeda, 2006, p. 33;
	Uso de CRM	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Adler, 2013; Castro & Santos, 2005; A. P. G. Pereira, 2018; P. F. P. Pereira & Bastos, 2009; Yada et al., 2005.
Produto	Definição de mix por meio de curva ABC	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Parente, 2011
	Possui Marca Própria	6	Levy & Weitz, 2012
	Gerenciamento de categorias para layoutização	1 e 5	Parente, 2011
	Gerenciamento de categorias para verificar o desempenho de produtos	2, 3, 4, 6 e 7	Parente, 2011
	Serviços farmacêuticos	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Brasil, 2009
Preço	Definido por <i>mark up</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Kotler & Keller (2006, p. 434)
Praça	Definido por oportunidade	1, 2, 3, 4, 5 e 6	-
	Definido por estudos	7	Parente, 2011
	E-commerce	2, 4, 6 e 7	Levy & Weitz, 2012
Promoção	Tabloide	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	Crescitelli & Shimp, 2012

	Mídias Sociais	1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7	
	Propaganda	1 e 7	
	Aplicativo	1	
	SMS	1	
	Carro de Som	1 e 5	
	Eventos	2 e 5	
	Sítio Eletrônico	1, 2, 5,6 e 7	
	Patrocínio	6	

Fonte: Elaborado pelos autores.

## Considerações Finais

O objetivo do presente trabalho foi identificar quais são as atividades de marketing desenvolvidas e aplicadas por empresas varejistas no setor farmacêutico, mais especificamente as drogarias, e verificar se essas empresas seguem o exposto na literatura. Sendo assim, foi efetuada uma revisão teórica sobre as atividades de marketing no varejo farmacêutico e a seguir uma pesquisa de campo, utilizando-se a entrevista em profundidade com profissionais que atuam no setor varejista farmacêutico e que são responsáveis pelas decisões de marketing.

Por meio da pesquisa foi possível verificar que os varejistas do setor farmacêutico estudados desempenham a maioria das atividades de marketing. Os entrevistados demonstraram um nível maior do que o esperado em relação à profissionalização na gestão de marketing, pois grande parte das atividades de marketing são efetuadas, mesmo que os entrevistados tenham afirmado que não possuem um departamento específico para a área. Os sistemas possibilitam implantação de técnicas sofisticadas e utilizadas por grandes redes como o CRM. A dificuldade dos pequenos empresários é relacionada à estrutura organizacional e restrições orçamentárias que dificultam o investimento.

Como não há departamento específico nas empresas dos entrevistados, o proprietário é o principal responsável pelas decisões de marketing nas farmácias independentes e pequenas redes estudadas. A falta de uma estrutura organizacional de marketing pode ser justificada pela baixa capacidade financeira de pequenas e médias empresas em sustentar um departamento específico para esta atividade. Além disso, não há volume para diluir esta despesa.

Nota-se que a principal dificuldade nas atividades de marketing se concentra no aspecto estratégico, como a definição de público e posicionamento de marketing. O segmento de mercado é determinado pela localização da farmácia, enquanto o correto seria a segmentação determinar a localização das lojas. Não há uma definição clara de posicionamento de mercado, mas os entrevistados demonstraram um alto nível de compreensão sobre o diferencial competitivo.

O sistema de informações de marketing é subutilizado. A pesquisa de marketing é apenas efetuada para averiguar os preços dos concorrentes. Uma possível justificativa para este fato é o alto custo para a compra de pesquisas de empresas especializadas, como a Nielsen, por exemplo. Outro fato que justifica a subutilização da pesquisa pode ser o desconhecimento sobre como desenvolver uma pesquisa de marketing. A inteligência de marketing também é subutilizada, pois os entrevistados não buscam este tipo de informação de forma contínua e sistemática. Já os registros internos são amplamente disponíveis. Ao contrário do que era esperado, as farmácias independentes, pequenas e médias redes possuem diversos tipos de

relatórios internos por meio de sistema informatizado. Como já mencionado, a maior dificuldade é a análise destas informações.

A utilização de sistemas de CRM pelas farmácias foi surpreendente. Todas efetuam cadastro dos clientes e muitas desenvolvem ações personalizadas para os clientes, incluindo o uso de aplicativos e impressão de descontos exclusivos. Algumas tendências para drogarias puderam ser apontadas, como o uso da ferramenta CRM, a expansão dos serviços farmacêuticos e do comércio eletrônico.

As limitações do presente trabalho são relativas ao método empregado. Por se tratar de um trabalho qualitativo os resultados não podem ser inferidos para a população. Além disso, deve-se ressaltar que alguns dos entrevistados fazem parte de diretorias e coordenação de organizações do setor e por este motivo possuem um conhecimento maior sobre o mercado farmacêutico de forma geral e sobre a gestão de negócios.

Para pesquisas futuras é sugerido que a partir desta pesquisa seja efetuado um levantamento quantitativo com gestores de drogarias. Uma vez que não houve a participação de uma grande rede nesta pesquisa, um trabalho que compare as atividades de marketing em pequenas, médias e grandes redes poderá completar uma lacuna da literatura. No presente trabalho foi possível notar algumas diferenças entre farmácias no interior e na capital, mas seria adequado uma outra pesquisa que investigasse estas diferenças. Por fim, a partir do presente trabalho é possível desenvolver um modelo que realize diagnóstico de quais são as principais falhas nas atividades de marketing em drogarias.

## Referências Bibliográficas

- Adler, L. B. (2013). *Planejamento da gestão do relacionamento com o cliente: o caso de uma empresa de varejo farmacêutico*. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.
- Alves, C. A., Varotto, L. F., & Gonçalves, M. N. (2011). Objetivos De Preço E Estratégias De Preço No Varejo: Uma Análise Empírica No Varejo Paulistano. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 84–105.
- Brasil. LEI 5.991 (1973). Brasília, DF: Dispõe sobre o controle sanitário do comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, e dá outras providências.
- Brasil. RDC nº 44 de 17 de agosto de 2009 (2009). Dispõe sobre Boas Práticas Farmacêuticas para o controle sanitário do funcionamento, da dispensação e da comercialização de produtos e da prestação de serviços farmacêuticos em farmácias e drogarias e dá outras providências.
- Brasil. Lei 13.021 (2014) Dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas.
- Brito, E. P. Z., Porto, É. C., Perrota, K., Brito, L. A. L., Neves, M., Neto, R. de F., ... Madazio, V. (2004). Marcas próprias no Brasil. Centro de Excelência do Varejo da Escola de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3334.4488>
- Campomar, M. C., & Ikeda, A. A. (2006). *O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo* (1st ed.). São Paulo: Saraiva.

- Carroll, N. V., & Gagon, J. P. (1983). Identifying consumer segments in health services markets: an application of conjoint and cluster analyses to the ambulatory care pharmacy market. *Journal of Health Care Marketing*, 3(3), 22–34.
- Castro, J. B. B. de (PUC-S., & Santos, N. M. B. F. (PUC-S. (2005). Gestão estratégica para redes de Varejo Farmacêutico: Um modelo fundamentado no Balanced Scorecard, 1–16.
- Conselho Federal de Farmácia. (2016). Portal eletrônico do Conselho Federal de Farmácia.
- Cravens, D. W. (1994). *Strategic Marketing* (4th ed.). Richard D. Irwin.
- Crescitelli, Edson; Shimp, T. A. (2012). *Comunicação de Marketing: integrando propaganda, promoção e outras formas de comunicação*. São Paulo: Cengage Learning.
- Dourado, A. S. C. (2017). *O papel do farmacêutico no marketing da farmácia comunitária*. Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz. <https://doi.org/10.3748/wjg.v16.i15.1908>
- Filion, L. J. (1999). Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas*, 39(4), 6–20. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901999000400002>
- Gebauer, H. (2008). Robust management policies for positioning pharmacies as healthcare service providers. *European Management Journal*, 26(3), 175–187. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.01.003>
- Godoy, A. S. (1995). A Pesquisa Qualitativa e sua Utilização em Administração de Empresas. *Revista de Administração de Empresas*, 35(4), 65–71.
- Hart, C., Doherty, N., & Ellis-Chadwick, F. (2000). Retailer adoption of the Internet - implications for retail marketing. *European Journal of Marketing*, 34(8), 954–974.
- Interfarma. (2017). *Guia 2017*.
- Levy, M., & Weitz, B. (2012). *Retailing management* (8th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Miotto, A. P., & Parente, J. G. (2015). Retail evolution model in emerging markets: Apparel store formats in Brazil. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 43(3), 242–260.
- Nascimento, C. L. (2016). *Aspectos das técnicas de marketing utilizadas nas atividades das organizações criminosas do narcotráfico*.
- Öner, Ö., & Larsson, J. P. (2014). Which retail services are co-located? *International Journal of Retail and Distribution Management*, 42(4), 281–297.
- Parente, J. (2011). *Varejo no Brasil: gestão e estratégia* (1st ed.). São Paulo: Atlas.
- Pereira, A. P. G. (2018). Relacionamento com consumidor: um estudo de caso na drogaria Farmelhor. *Caderno Profissional de Marketing*, 6(1), 18–35.
- Pereira, P. F. P., & Bastos, F. C. (2009). Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias. In *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia* (pp. 1–15).
- Rhodes, L. A., Williams, D. M., Marciniak, M. W., & Weber, D. J. (2017). Community pharmacists as vaccine providers. *International Journal of Health Governance*, 22(3),



167–182.

- Rios, M. C., Cruz, A. D., Balisa-Rocha, B. J., Brito, G. de C., Rios, P. S. de S., & Júnior, D. P. de L. (2013). Estruturação de farmácias comunitárias para implementação dos serviços farmacêuticos. *Revista Brasileira de Farmácia*, 94(1), 66–71.
- Selltiz, Jahoda, Deutsch, & Cook. (1975). *Métodos de pesquisa nas relações sociais* (1st ed.). São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária.
- Teixeira, J. C., Nascimento, M. C. R., & Carrieri, A. de P. (2012). Triangulação entre métodos na administração: gerando conversações paradigmáticas ou meras validações “convergentes”? *Revista de Administração Pública*, 46(1), 191–220.
- Toledo, G. L., Giraldi, J. de M. E., & Prado, K. P. L. de A. (2007). Mapa perceptual de marcas próprias: uma investigação das principais marcas de grandes redes supermercadistas no brasil. *Revista de Gestão USP*, 14(4), 77–92.
- Yada, K., Hamuro, Y., Katoh, N., Washio, T., Fusamoto, I., Fujishima, D., & Ikeda, T. (2005). Data mining oriented CRM systems based on MUSASHI: C-MUSASHI. *Lecture Notes in Computer Science*, 3430, 152–173.