



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

INSTITUTO DE CULTURA E ARTE

PUBLICIDADE E PROPAGANDA

JESSICA DA SILVA SABOIA

**UMA FARMÁCIA A CADA ESQUINA: UM ESTUDO SOBRE A PAGUE MENOS E
O CRESCIMENTO DO VAREJO FARMACÊUTICO NA CIDADE DE FORTALEZA**

FORTALEZA

2021

JESSICA DA SILVA SABOIA

UMA FARMÁCIA A CADA ESQUINA: UM ESTUDO SOBRE A PAGUE MENOS E O
CRESCIMENTO DO VAREJO FARMACÊUTICO NA CIDADE DE FORTALEZA

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda do Instituto de Cultura e Arte da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social. Orientador: Prof. Me. Janice Leal de Carvalho

FORTALEZA

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- S122f Saboia, Jessica da Silva.
UMA FARMÁCIA A CADA ESQUINA: UM ESTUDO SOBRE A PAGUE MENOS E O
CRESCIMENTO DO VAREJO FARMACÊUTICO NA CIDADE DE FORTALEZA / Jessica da Silva
Saboia. – 2021.
71 f. : il.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Instituto de Cultura e
Arte, Curso de Comunicação Social (Publicidade e Propaganda), Fortaleza, 2021.
Orientação: Prof. Me. Janice Leal de Carvalho.
1. Varejo Farmacêutico. 2. Expansão de Mercado. 3. Fortaleza. 4. Pague Menos. 5. Mix de Marketing.
I. Título.

CDD 070.5

JESSICA DA SILVA SABOIA

UMA FARMÁCIA A CADA ESQUINA: UM ESTUDO SOBRE A PAGUE MENOS E O
CRESCIMENTO DO VAREJO FARMACÊUTICO NA CIDADE DE FORTALEZA

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda do Instituto de Cultura e Arte da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social.

Aprovada em ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Janice Leal de Carvalho (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Me. Antônio César da Silva
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Antonio Wellington de Oliveira Junior
Universidade Federal do Ceará (UFC)

AGRADECIMENTOS

São momentos muito dolorosos e desafiadores. Poder contar com pessoas especiais em minha vida tem sido um respiro e afago a um contexto tão difícil.

Agradeço à Deus pela sua luz e presença em minha vida.

Agradeço à minha família pelo amor, amparo e cuidado em todos os momentos.

Agradeço aos meus amigos pelo apoio, força, carinho e por acreditarem em mim.

Agradeço à minha orientadora pela paciência, persistência, dedicação e imensa contribuição neste trabalho e seu auxílio durante meu percurso dentro da Universidade.

Agradeço à Universidade Federal do Ceará, ao Curso de Publicidade e Propaganda e a todos os professores pelo empenho e luta pelo ensino de qualidade. Viver isso era um sonho pra mim e vê-lo sendo realizado me enche de felicidade.

“Apesar de você, amanhã há de ser outro dia”

Chico Buarque

RESUMO

O varejo farmacêutico tem crescido de forma significativa e expressiva em todo o Brasil. O país ganha notoriedade em escala global, com perspectivas de que alcance a 5ª posição no panorama mundial farmacêutico em 2023. A partir da percepção deste cenário e da crescente expansão do varejo farmacêutico em números de farmácias na cidade de Fortaleza, o presente trabalho tem como objetivo analisar a participação da Rede de Farmácias Pague Menos e seu mix de marketing diante desse cenário. A capital chega a ser a cidade que concentra o maior número de lojas da rede de farmácias. Logo, foi possível perceber que o crescimento do varejo farmacêutico em Fortaleza está associado tanto a uma consequência mais macro, relacionada à expansão deste mercado a uma tendência nacional e ação das grandes redes de farmácias, como também pela forte atuação da Pague Menos na cidade, por meio do seu mix de marketing.

Palavras-chave: Varejo Farmacêutico. Expansão de Mercado. Fortaleza. Pague Menos. Mix de Marketing.

ABSTRACT

Pharmaceutical retail has grown significantly and expressively throughout Brazil. The country gains notoriety on a global scale, with prospects of reaching the 5th position in the global pharmaceutical panorama in 2023. Based on the perception of this scenario and the growing expansion of pharmaceutical retail in numbers of pharmacies in the city of Fortaleza, the present work aims to analyze the participation of the Pague Menos Pharmacy Network and its marketing mix in the face of this scenario. The capital becomes the city that concentrates the largest number of stores in the pharmacy chain. Therefore, it was possible to see that the growth of pharmaceutical retail in Fortaleza is associated both with a more macro consequence, related to the expansion of this market to a national trend and the action of the large drugstore chains, as well as due to the strong presence of Pague Menos in the city, through your marketing mix.

Keywords: Pharmaceutical Retail. Market Expansion. Strength. Pay less. Marketing Mix.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Estrutura da cadeia produtiva da indústria farmacêutica	14
Figura 02 – Ranking do crescimento das 20 maiores empresas de laboratórios farmacêuticos do varejo brasileiro	16
Figura 03 – Ranking do Faturamento/Grupos (somatório de vendas dos 12 meses/até 31 de dezembro de 2018.....)	18
Figura 04 – Ranking do número de lojas/Grupos (Números de PVDs em 31 de dezembro de 2018	18
Figura 05 – Ranking de Clientes atendidos/Grupos (Faturamento médio por loja).....	19
Figura 06 – OS 4Ps do mix de marketing.....	26
Figura 07 – Diferenças existentes entre programas de fidelização e promoções	27
Figura 08 – Fantasia de Esquina de Fortaleza	33
Figura 09 – Cruzamento com farmácias nas quatro esquinas	34
Figura 10 – Qual a marca vem à cabeça quando se fala em farmácia?.....	36
Figura 11 – Panorama dos testes rápidos da Covid-19 nas redes ABRAFARMA até 15 de março de 2021	37
Figura 12 – Vendas dos laboratórios instalados no Brasil	39
Figura 13 – Índice de envelhecimento (IE) 2010 – 2060	40
Figura 14 – 20 medicamentos líderes do varejo	42
Figura 15 – Posição Acionária Pague Menos.....	46
Figura 16 – Loja 1000 da Farmácia Pague Menos no bairro Aldeota.....	48
Figura 17 – Loja Conceito da Farmácia Pague Menos no bairro Praia de Iracema	48
Figura 18 – Portfólio de Lojas Pague Menos Nacional.....	51
Figura 19 – Venda por Canal Digital.....	52
Figura 20 – Comunicação Pague Menos	55
Figura 21 – Número de farmácias privadas no Brasil por estado.....	62
Quadro 01 – Número de farmácias privadas por região do Brasil	22
Quadro 02 – Número de farmácias em Fortaleza.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 O VAREJO FARMACÊUTICO	12
2.1 O mercado de varejo farmacêutico no Brasil	12
2.2 A cadeia produtiva da indústria farmacêutica	14
2.3 As grandes marcas do varejo farmacêutico no Brasil	17
2.4 Breve panorama sobre as grandes marcas	19
2.5 O impacto econômico através do crescimento do varejo farmacêutico	22
2.6 “Nem só de remédios se faz uma farmácia”	24
2.7 Mix de marketing do varejo farmacêutico	25
3 A EXPANSÃO DO VAREJO FARMACÊUTICO E SEU IMPACTO NO VAREJO FARMACÊUTICO DE FORTALEZA	29
3.1 A cidade de Fortaleza	29
3.2 O cenário do mercado de farmácias dentro da cidade de Fortaleza	30
3.3 Competitividade e concorrência a cada esquina de Fortaleza	31
3.4 A atuação das farmácias no contexto da pandemia do Covid-19 em Fortaleza	36
3.5 Fatores que influenciaram a expansão das farmácias em Fortaleza	38
<i>3.5.1 Expansão do mercado farmacêutico a nível nacional e global</i>	39
<i>3.5.2 Envelhecimento da população</i>	40
<i>3.5.3 Aumento do consumo de medicamentos</i>	41
<i>3.5.4 A expansão em Fortaleza</i>	43
4 ANÁLISE SOBRE O CRESCIMENTO DO VAREJO FARMACÊUTICO NA CIDADE DE FORTALEZA	45
4.1 A rede de farmácias Pague Menos	45
4.2 O mix de marketing Pague Menos	49
<i>4.2.1 Preço</i>	49
<i>4.2.2 Praça</i>	50

4.2.3 Produto	52
4.2.4 Promoção	54
4.2.5 Resultados Pague Menos ao mix de marketing	58
4.4 Discussão sobre o cenário de expansão das farmácias em Fortaleza	60
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66

1 INTRODUÇÃO

O varejo é um mercado que envolve a venda de produtos ou serviços diretamente aos consumidores finais, tendo a característica singular de se adaptar às diversas evoluções recorrentes do mercado, moldando-se e evoluindo junto a ele. Dentro do varejo há muitos segmentos de mercado, alguns deles são o varejo de eletrônicos, moda, alimentos, lojas de departamento e etc. Tratando-se dos segmentos de mercado presentes no varejo, há também o segmento do varejo farmacêutico abrangendo farmácias e drogarias, é considerado parte do varejo essencial, pois é composto por lojas que comercializam produtos e serviços de uso essencial.

O forte traço do segmento de varejo farmacêutico atualmente, é que ele tem ganhado amplo e contínuo crescimento em todo o país, atingindo resultados e números expressivos em lucro e expansão. O Brasil tem ganhado inclusive, destaque no panorama mundial farmacêutico, oscilando atualmente entre a 6ª e 7ª posição e com perspectivas de que alcance a 5ª posição em 2023.

Na cidade de Fortaleza, capital do Ceará, a atuação desse mercado também ganha destaque expressivo. É uma das cidades que mais possui números de lojas de uma das três maiores redes de farmácias do Brasil. As principais avenidas, ruas e cruzamentos da cidade são ocupadas por grandes redes de farmácias. Algumas regiões da cidade contam com quatro farmácias em um único cruzamento, uma loja em cada ponta, o que também dá margem a uma disputa por espaços entre os concorrentes.

Logo a percepção da expansão deste mercado também é inerente ao fortalezense, situações como o *meme* “Um medo em Fortaleza: ficar parado muito tempo numa esquina e virar uma farmácia” ou até mesmo fantasias de carnaval simulando farmácias em cada ponta de esquina é usado como forma de expressar a grande notoriedade do mercado de farmácias em Fortaleza e ao cotidiano do fortalezense.

Considerando o que foi dito, o presente trabalho procura analisar os motivos de uma expansão tão acelerada e constante das farmácias, com foco na análise da cidade de Fortaleza e a participação da Rede de Farmácias Pague Menos com seu mix de marketing nos resultados desse crescimento, no qual, a atuação da Rede tem ganhado grande relevância e se tornado referência em inovação com pontos de venda e promoção, por exemplo.

Para poder atingir os objetivos deste trabalho, foi reservado ao segundo capítulo um estudo sobre o varejo farmacêutico, como ele surgiu e se adaptou ao longo dos anos na história do Brasil. Além disso, houve a necessidade de compreensão da cadeia produtiva da indústria

farmacêutica que envolve a pesquisa, desenvolvimento, marketing e comercialização, e também estão presentes neste capítulo, uma vez que ela abrange seus estágios de desenvolvimento.

Em consequente, o panorama das grandes marcas de farmácias e drogarias é apresentado, pois a indústria farmacêutica apresenta uma grande concentração de mercado e alta competitividade, no qual as grandes redes de farmácias concentram o maior número de lojas e lucro do mercado no Brasil, o que leva também a um estudo do mix de marketing deste varejo, pois com o avanço deste mercado, as farmácias passam a ofertar um maior mix de produtos e serviços, que também pode ser um dos fatores preponderantes no crescimento e expansão do varejo farmacêutico.

Para o terceiro capítulo foi reservado um estudo do varejo farmacêutico com foco na cidade de Fortaleza, no qual a cidade é apresentada inicialmente com dados relevantes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). É o município da Região Nordeste com o maior Produto Interno Bruto (PIB), além de sediar grandes empresas por faturamento, sendo uma delas a Rede de Farmácias Pague Menos.

Logo, a teoria da competitividade e seus resultados em Fortaleza são evidenciados pelo o investimento de grandes redes na capital cearense, concentração de lojas e a movimentação do mercado imobiliário local devido a demanda por pontos de venda. O contexto da pandemia do COVID-19 também é abordado neste capítulo, uma vez que a atuação das farmácias frente a esse cenário tem bastante relevância por meio dos dados obtidos a partir dos relatórios da realização de testes rápidos nas mesmas. Alguns dos fatores que influenciam a expansão deste mercado na capital cearense também são abordados no capítulo, com destaque para a atuação da Rede de Farmácias Pague Menos, empresa nascida em Fortaleza.

O quarto capítulo é reservado para a análise da Rede de Farmácias Pague Menos, juntamente com o seu mix de marketing de preço, praça, produto e promoção com o objetivo de avaliar a participação da rede de farmácias na expansão do varejo farmacêutico dentro da cidade de Fortaleza.

2 O VAREJO FARMACÊUTICO

2.1 O mercado de varejo farmacêutico no Brasil

Varejo por definição de Kotler (2000) é tudo aquilo que inclui atividades relativas a venda de produtos ou serviços diretamente aos consumidores finais. Parente (2000), por sua vez, corrobora com o autor ao definir que o varejo consiste nas atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços que atendem a uma necessidade pessoal do consumidor final.

A característica singular do mercado de varejo é que ele se baseia na capacidade de adaptação às tendências de consumo e está continuamente se moldando às mudanças na cultura, economia, tecnologia e concorrência (GIULIANI, 2003). Pode-se acrescentar ainda que o varejo se difere do atacadista, pois o atacado consiste no processo de vendas para clientes que compram produtos ou serviços para revendê-los, enquanto o varejo consiste na venda de produtos e serviços para o consumidor final.

O varejo farmacêutico faz parte do varejo considerado essencial, que é composto por lojas que comercializam produtos de uso essencial, e pode ser segmentado em: farmácias independentes, pequenas, médias e grandes redes de farmácias. As farmácias independentes são aquelas que possuem apenas uma loja. As redes são aquelas que possuem mais de uma loja sob a mesma direção, segundo a ABRAFARMA (2021).

No Brasil, em suma, o varejo de farmácias é feito principalmente por drogarias independentes e por redes de farmácias. Atualmente existem as farmácias e as drogarias, que são a evolução das antigas boticas. Segundo a Lei Nº 5.991 de 17/12/1973, que dispõe sobre o Controle Sanitário do Comércio de Drogas, Medicamentos, Insumos Farmacêuticos e Correlatos, e dá outras providências, farmácias e drogarias são definidas por:

- X - Farmácia - 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;
- XI - Drogeria - estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais; (Brasil, 1973).

Ou seja, de acordo com a legislação, o termo farmácia é designado tanto para estabelecimentos que efetuam manipulação de fórmulas quanto para aqueles que vendem medicamentos. Já as farmácias que não efetuam a manipulação de fórmulas são definidas como drogarias. Essas últimas efetuam apenas o comércio de produtos em embalagens originais, isto é, sem qualquer tipo de manipulação dos produtos, ou seja, apenas revendem.

O varejo farmacêutico surgiu no Brasil, de acordo com o Conselho Regional de Farmácia do Estado de São Paulo – CRF-SP (2011), no século XVI com as boticas, que eram locais onde se diagnosticava a doença, preparavam-se e armazenavam-se os medicamentos (RIBEIRO; PIETRO, 2013). Tiveram início com a chegada dos primeiros portugueses, no período colonial. Entretanto, os portugueses se utilizavam do conhecimento dos povos indígenas já habitantes, mais especificamente dos pajés, que detinham o conhecimento dos recursos da natureza para o tratamento de doenças, ferimentos e males.

Com o passar dos anos, os portugueses tentaram trazer de Portugal medicamentos fabricados por lá, porém, devido a pirataria e os roubos as navegações portuguesas, eles continuaram usando as plantas nativas do Brasil. Tudo acontecia sob a supervisão dos jesuítas, que eram os responsáveis pelos medicamentos durante esse período. Já em 1640, o comércio de drogas e medicamentos era dirigido por boticários, que as fabricavam, acordado por meio de uma carta de aprovação em Coimbra e pela facilitação deste acordo, logo as boticas se expandiram.

Dando um salto na cronologia histórica, foi a partir dos anos de 1940 e 1950, com a chegada de indústrias farmacêuticas estrangeiras no país, que o varejo farmacêutico começou a se desenvolver exponencialmente, aumentando a produção de medicamentos em larga escala (BARROS, 2019).

Em 1999, foi criada a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), com o objetivo amplo de regular todos os produtos e serviços que afetem a saúde da população brasileira. Pouco depois, no mesmo ano, foi instaurada a figura do medicamento genérico, com o objetivo de ampliar o acesso a medicamentos ao incentivar a concorrência de produtos com patentes expiradas.

Podemos definir também que, a partir do ano de 2004, o mercado farmacêutico cresceu em um ritmo acelerado, tanto em quantidade (9% a.a.), quanto em valor real (10% a.a.) (GOMES, 2014). Como fator preponderante para esse crescimento, tem-se a estabilização da moeda brasileira, a globalização e as fusões mercadológicas com a abertura da economia brasileira para importações. Conforme a indústria farmacêutica começou a se desenvolver, iniciou assim o período de transição. As atividades farmacêuticas voltaram-se principalmente para a produção de medicamentos numa abordagem técnico industrial.

A publicação da Lei 5.991/7312, que ainda está em vigor, conferiu às diversas atividades farmacêuticas um enfoque mercantilista. Qualquer empreendedor pôde ser proprietário de uma farmácia ou drogaria, desde que conte com um profissional farmacêutico que assuma a responsabilidade técnica do estabelecimento (VIEIRA, 2007)

2.2 A cadeia produtiva da indústria farmacêutica

A cadeia produtiva da indústria farmacêutica começa com a pesquisa e o desenvolvimento, terminando com o marketing e a comercialização, sendo esse o varejo farmacêutico. A CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe) elaborou a estrutura da cadeia produtiva da indústria farmacêutica e seus estágios conforme discriminados abaixo (FIGURA 01). (PALMEIRA FILHO; PAN, 2003 *apud* CAPANEMA; PALMEIRA FILHO, 2007).

Figura 01 – Estrutura da cadeia produtiva da indústria farmacêutica



Fonte: CAPANEMA, Luciana Xavier de Lemos; PALMEIRA FILHO, Pedro Lins. Indústria farmacêutica brasileira: reflexões sobre sua estrutura e o potencial de investimento, 2007.

A fabricação de um medicamento não é algo rápido, leva-se mais de 10 anos na maioria dos casos, considerando todas as etapas do desenvolvimento. Além disso, para o medicamento chegar ao mercado, primeiro os dados do estudo deve ser apresentados aos órgãos sanitários para análise e, caso aprovado, o medicamento finalmente poderá ser comercializado.

Os medicamentos no Brasil têm preço regulado pela CMED (Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos), que estabelece o valor máximo a ser cobrado, chamado de preço lista, isso não significa que o preço seja fixo, como no caso de um valor tabelado, pois há liberdade para a prática de descontos. Assim, o mesmo medicamento pode ser encontrado com diferentes preços em diferentes farmácias, causando a falsa impressão de que o setor não é regulado (INTERFARMA, 2019).

O setor farmacêutico é um dos que mais investe em pesquisa e desenvolvimento no mundo. Foram dedicados US\$172 bilhões em 2018 – número que deve chegar a US\$204 bilhões em 2024. Os elevados investimentos se justificam pelo risco da inovação e pela necessidade de novas terapias, uma vez que doenças crônicas e complexas estão se tornando mais frequentes com o envelhecimento da população (INTERFARMA, 2019).

Todo o processo de expansão e modernização da indústria de medicamentos ocorreu no século XX, associado a uma estratégia de especialização da produção e uma utilização de preços de transferências, ocasionando a desverticalização da produção e,

consequentemente, o aumento da dependência de fármacos de origem externa, mesmo de medicamentos prontos, tudo atrelado aos investimentos dos laboratórios estrangeiros que ocorreram predominantemente em máquinas e equipamentos (MAGALHÃES, 2003):

A indústria farmacêutica foi um dos setores que teve ampliado seu faturamento em razão do fim do imposto inflacionário e do conseqüente aumento de renda da população, principalmente no biênio 1995-1996. A expectativa de maior lucratividade, em decorrência da melhoria do cenário macroeconômico e da desregulação dos preços de medicamentos,²⁰ levou os laboratórios a investir na modernização de seus métodos de gestão, na racionalização das linhas de produtos e na melhoria da tecnologia de produção e de controle de qualidade. Esse investimento também foi direcionado à expansão da capacidade produtiva em razão da expectativa de crescimento da demanda (MAGALHÃES, 2003, p.16).

Os laboratórios são fundamentais dentro da cadeia da indústria farmacêutica, em suma, na produção de medicamentos, para a propagação desses medicamentos, a indústria farmacêutica brasileira usa de propagandistas e representantes de vendas.

Em visitas aos profissionais de saúde e aos médicos, eles fazem a propaganda dos medicamentos dos laboratórios em que trabalham. Esses profissionais são treinados pelos laboratórios, possuindo informações técnicas e científicas dos seus produtos, logo, os propagandistas são capazes de argumentar sobre o medicamento, seus benefícios e contraindicações para os pacientes. Entretanto, há uma série de problemáticas inseridas dentro dessa técnica de venda, que na maioria das vezes, também é polêmica. Há denúncias de que nas visitas dos propagandistas aos médicos ocorrem diversas permutas, como brindes e viagens, oferecidas em troca dos medicamentos ou da marca que o propagandista anuncia. A prática não é criminosa, porém, é vedada pela Anvisa e pelo Código de Ética Médica.

Para o Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo (CREMESP), um terço dos médicos mantém uma "relação contaminada com a indústria farmacêutica e de equipamentos, que ultrapassa os limites éticos".

Para boa parte [dos médicos], a única forma de atualização é a propaganda de laboratório. E com ela vem os presentes, os brindes. Isso tomou uma dimensão maior, mais promíscua, quando as receitas passaram a ser monitoradas", diz Luiz Alberto Bacheschi, presidente do Cremesp. A prática não é ilegal, mas é considerada antiética. Afinal, quem pode pagar essa conta é o paciente. "Na troca de favores, o médico pode receitar um medicamento que tenha a mesma eficácia clínica do que o concorrente, mas que custa mais caro", explica o cardiologista Bráulio Luna Filho, coordenador da pesquisa do Cremesp (UOL, 2020).

Em um ranking dos 20 maiores laboratórios farmacêuticos do varejo brasileiro, é possível observar seu crescimento significativo nos últimos anos, como mostra a figura 02. Além disso, a presença é equilibrada entre as companhias nacionais e estrangeiras.

Figura 02 – Ranking do crescimento das 20 maiores empresas de laboratórios farmacêuticos do varejo brasileiro

Rk	Laboratórios	MAT DEZ*2019		MAT DEZ*2018		MAT DEZ*2017		MAT DEZ*2016		MAT DEZ*2015	
		Rk	Faturamento R\$	Rk	Faturamento R\$	Rk	Faturamento R\$	Rk	Faturamento R\$	Rk	Faturamento R\$
1	ACHE	1	4.239.092	1	4.121.563	1	3.805.084	1	3.294.389	1	2.783.883
2	EMS PHARMA	2	3.671.749	2	3.514.213	2	3.161.875	2	2.827.649	2	2.482.672
3	EUROFARMA	3	3.344.789	3	2.928.395	4	2.563.246	4	2.179.985	4	1.837.675
4	SANOFI	4	3.047.903	4	2.899.992	3	2.805.016	3	2.651.526	3	2.403.907
5	TAKEDA PHARMA	5	1.847.022	6	1.539.559	10	1.272.639	14	1.055.585	14	923.498
6	NEO QUIMICA	6	1.810.375	5	1.597.094	5	1.560.140	5	1.524.193	5	1.450.654
7	NOVARTIS	7	1.718.460	8	1.503.120	6	1.438.1361	6	1.324.853	6	1.177.894
8	MANTECORP FARMASA	8	1.629.847	7	1.509.903	7	1.417.423	8	1.233.278	10	1.041.085
9	MEDLEY	9	1.627.963	11	1.389.223	11	1.243.229	9	1.214.748	8	1.108.691
10	LIBBS	10	1.574.520	9	1.453.485	9	1.313.342	11	1.156.870	12	1.013.364
11	BIOLAB-SANUS FARMA	11	1.562.299	10	1.426.603	8	1.358.956	7	1.255.108	7	1.113.619
12	CIMED	12	1.463.570	13	1.205.235	16	1.023.556	20	814.219	21	714.330
13	BAYER PHARMA	13	1.361.146	12	1.285.331	12	1.221.514	10	1.164.553	9	1.060.625
14	BOEHRINGER ING	14	1.281.547	15	1.112.601	15	1.040.001	16	906.200	20	714.398
15	PFIZER	15	1.246.266	14	1.122.660	13	1.131.487	12	1.100.072	13	1.001.415
16	GSK FARMA	16	1.185.716	17	1.033.801	18	973.724	18	827.282	17	728.969
17	ASTRAZENECA BRASIL	17	1.120.307	19	971.717	20	894.015	19	826.580	18	724.785
18	NOVO NORDISK	18	1.085.138	27	790.671	32	587.623	38	372.721	48	269.972
19	FQM GRUPO	19	1.077.890	16	1.057.769	14	1.098.968	13	1.072.372	11	1.026.419
20	HYPERA CH	20	1.076.571	18	1.002.243	17	1.020.959	15	928.256	15	871.845

Fonte: Guia Interfarma 2020 pela IQVIA - Flash PMB dez 2019. Valor do faturamento = preço com o desconto no ato da venda, valores em mil Reais.

A etapa final da cadeia produtiva de comercialização, a venda ao consumidor final no ponto de venda, acontece nas farmácias e drogarias. E dentro do ponto de venda há muitas possibilidades de comunicação, *merchandising* e ações de marketing.

Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto de venda que ofereça informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com propósito de motivar e influenciar as decisões de compra do consumidor. É um conjunto de atividades de marketing e comunicação destinadas a identificar, controlar, ambientar e promover marcas, produtos e serviços nos pontos de venda (BLESSA, 2010, p.2).

No varejo farmacêutico, o *merchandising* se aplica nas técnicas postas em prática entre fabricantes (Indústria Farmacêutica) e distribuidores (farmácia), com objetivo do aumento da rentabilidade do ponto de venda e rotação dos produtos por meio da apresentação dos mesmos no ponto de venda. Portanto, é colocar o produto e também o serviço certo no mercado, no lugar, tempo, quantidade e preço certo. Contudo, na farmácia o *merchandising* tem de ter uma adaptação criteriosa, pois é necessário um sensato equilíbrio entre os propósitos comerciais e os de assistência sanitária. Isso significa que a venda não deve nunca subjugar a conduta ética, mas que deve nortear o exercício profissional nas farmácias. (CRAVEIRO BDCNB, 2010)

2.3 As grandes marcas do varejo farmacêutico no Brasil

O panorama mercadológico do varejo farmacêutico é de grande competitividade entre as marcas. No Brasil, atualmente, há grandes marcas atuantes, que aumentam ainda mais seu valor e lucro com fusões e aquisições de outras de menor porte. Competindo assim constantemente, ora por número de lojas, ora por faturamento ou por valor de mercado.

Num contexto macro, observou-se que, ao se analisar a indústria farmacêutica como um todo, verifica-se um alto grau de fragmentação. Todavia, a literatura diz que a indústria farmacêutica apresenta a “concentração” como uma de suas principais características e classifica esse mercado como sendo o oligopólio e até monopólio em alguns casos. (ISALUD, 1999 *apud* SANTOS, 2001, p.60).

Grande parte do processo de consolidação das grandes marcas pode ser atribuído ao histórico recente de fusões e aquisições (M&A), pelo qual os *players* buscam dominância, multiplicando-se rapidamente (FERNANDES, 2017). Esse processo ocorreu com a Raia Drogasil em 2011, que se fundiu à Droga Raia, fundando a RD. Logo depois, mas no mesmo ano, a Drogaria Pacheco e a Drogaria São Paulo também fundiram suas operações. Também em 2011, logo após as grandes fusões que aconteceram, houve especulações da união entre Pague Menos e a Ultrafarma, com objetivo de expandir lojas no Sudeste e em resposta às fusões dos seus concorrentes, mas tal fato não aconteceu.

A Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarma), cujas associadas concentram 42% das vendas de medicamentos no país, publicou, em 2018, um levantamento sobre o desempenho das empresas nos quesitos de: vendas, número de lojas, faturamento médio por loja e tíquete médio por cliente. A Raia Drogasil conquistou, pelo oitavo ano consecutivo, o topo dos grupos farmacêuticos com o maior faturamento no varejo daquele ano. As redes Drogaria Pacheco e São Paulo ocuparam a segunda colocação, seguidas pela Farmácia Pague Menos. Em quarto lugar, aparece a rede de Farmácias São João. Em quinto, a Panvel, e em sexto a Extrafarma. Com relação aos pontos de venda e faturamento médio por loja, as empresas mantiveram classificações foram idênticas às do faturamento, sendo os quatro primeiros lugares ocupados pelas redes já citadas (REVISTA DA FARMÁCIA, 2019).

Figura 03 – Ranking de Faturamento/Grupos (somatório de vendas dos 12 meses/até 31 de dezembro de 2018)

2018	2017	Grupos Econômicos	UF	2018	2017	Grupos Econômicos	UF
1	1	Raia Drogasil	SP	13	12	Farma Ponte	SP
2	2	Drogaria Pacheco São Paulo	BR	14	13	Farmácia Permanente	AL
3	3	Farmácias Pague Menos	CE	15	14	Farmácia Indiana	MG
4	4	Farmácias São João	RS	16	16	Drogaria Moderna	RJ
5	6	Extrafarma	PA	17	15	Drogão Super	SP
6	5	Panvel	RS	18	18	Drogaria Venancio	RJ
7	8	Drogarias Nissei	PR	19	21	Redepharma	PB
8	9	Drogaria Araújo	MG	20	19	Drogaria São Bento	MS
9		Drogarias Globo	PI	21	23	Drogaria Minas Brasil	MG
10	11	Drogal Farmacêutica	SP	22	22	Farmácias Vale Verde	PR
11	10	D1000 Varejo Farma	BR	23	24	Farmácia Santa Lúcia	ES
12		Grupo Tapajós	AM	24	25	A Nossa Drogaria	RJ

Fonte: Revista da Farmácia, 2019.

Figura 04 – Ranking do número de lojas /Grupos (Número de PVDs em 31 de dezembro de 2018)

2018	2017	Grupos Econômicos	UF	2018	2017	Grupos Econômicos	UF
1	1	Raia Drogasil	SP	13	10	D1000 Varejo Farma	BR
2	2	Drogaria Pacheco São Paulo	BR	14		Drogarias Globo	PI
3	3	Farmácias Pague Menos	CE	15	14	Farmácia Permanente	AL
4	4	Farmácias São João	RS	16	16	Drogão Super	SP
5	5	Panvel	RS	17	17	Farma Ponte	SP
6	6	Extrafarma	PA	18	18	A Nossa Drogaria	RJ
7	7	Drogaria Araújo	MG	19	19	Drogaria Moderna	RJ
8	8	Drogarias Nissei	PR	20	20	Redepharma	PB
9	9	Drogaria Venancio	RJ	21	21	Drogaria Minas Brasil	MG
10		Grupo Tapajós	AM	22	23	Farmácia Santa Lúcia	ES
11	12	Farmácia Indiana	MG	23	22	Farmácias Vale Verde	PR
12	11	Drogal Farmacêutica	SP	24	24	Drogaria São Bento	MS

Fonte: Revista da Farmácia, 2019.

Figura 05 – Ranking de clientes atendidos/Grupos (Faturamento médio por loja)

2018	2017	EMPRESA	UF	2018	2017	EMPRESA	UF
1	1	Raia Drogasil	SP	15	14	Farma Ponte	SP
2	2	Farmácias Pague Menos	CE	16	16	Farmácia Permanente	AL
3	3	Drogaria São Paulo	SP	17	18	Farmabem	AM
4	4	Drogarias Pacheco	RJ	18	19	A Nossa Drogaria	RJ
5	5	Farmácias São João	RS	19	20	Drogaria Moderna	RJ
6	6	Extrafarma	PA	20	17	Drogaria Rosário	DF
7	7	Panvel	RS	21		Santo Remédio	AM
8	8	Drogaria Araújo	MG	22	26	Farmácia Santa Lúcia	ES
9	9	Drogarias Nissei	PR	23	21	Drogão Super	SP
10	10	Drogal Farmacêutica	SP	24	22	Drogaria Minas Brasil	MG
11	11	Farmácia Indiana	MG	25	24	Redepharma	PB
12	13	Drogaria Venancio	RJ	26	23	Farmácias Vale Verde	PR
13		Drogarias Globo	PI	27	25	Drogaria São Bento	MS
14	15	Drogasmil	RJ				

Fonte: Revista da Farmácia, 2019.

2.4 Breve panorama sobre as grandes marcas

Diante do Ranking apresentado pela Abrafarma em 2018, sobre os grupos e redes que mais faturaram no varejo farmacêutico, é válido comentar um breve panorama sobre as 6 primeiras classificadas. Pontuar em que região elas nasceram, que fusões e avanços fizeram durante os anos, nos dá uma perspectiva de como tais empresas influenciam diretamente o avanço do mercado de varejo farmacêutico.

- **Raia Drogasil:** Nascida em São Paulo, a Drogasil começou a sua história em 28 de março de 1935, dando o primeiro passo para a criação da empresa com a fusão de dois pequenos grupos de farmácias familiares do Estado de São Paulo: a Drogaria Bráulio e a Drogaria Brasil. Dois anos depois, adotou o conceito de rede ao se juntar com outras drogarias: Amarante, Ypiranga, Morse, Orion, Sul América e Araújo. Em 1952, a Drogasil abriu seu próprio laboratório, produzindo medicamentos, cremes e outros produtos exclusivos, e foi pioneira ao criar seu departamento de TI em 1967, para auxiliar nos processos e acompanhar as novidades que estavam surgindo. Alguns anos depois, em 1977, a rede abriu o capital e, assim, deu outro passo importante: ela foi a primeira empresa do varejo farmacêutico brasileiro a ter suas ações negociadas na Bolsa de Valores. Isso impulsionou novos investimentos e a abertura de mais lojas, resultando em um crescimento constante. Nos anos 2000, começou um processo de modernização da marca e das lojas. Ao mesmo tempo, abriu novos centros de distribuição e lojas em vários Estados, chegando a todo o Sudeste e ao Centro-Oeste. Em 2011, houve a fusão com uma grande empresa do setor, a Droga Raia, fundando a RD. A união fortaleceu ainda mais a marca Drogasil e possibilitou sua chegada também ao

Nordeste. Em outubro de 2019, inaugurou sua loja de número 2.000 (DROGASIL INSTITUCIONAL, 2021).

- **Drogaria Pacheco:** A rede Drogarias Pacheco nasceu em 1892, com a primeira loja inaugurada na região central do Rio de Janeiro. Em 1901, o proprietário, em sociedade com um amigo, fundou a Pacheco & CO., responsável por realizar a importação e exportação de medicamentos. A loja da Drogarias Pacheco foi comprada pelo Sr. Barata em 1977, mas ele fez questão de manter o nome da Família Pacheco. A empresa passou a ampliar o seu número de lojas no mercado carioca e a expandir para outros estados. Com mais de 128 anos de história, a Drogaria Pacheco é um dos principais nomes do varejo farmacêutico no Brasil, somando mais de 500 filiais. No ano de 2011 fundindo-se à Drogaria São Paulo, com isso somou mais de 1300 unidades administradas pelo grupo DPSP (DROGARIA PACHECO INSTITUCIONAL, 2021).

- **Drogaria São Paulo:** A primeira loja da rede foi inaugurada em 1943, no centro velho de São Paulo. Na época, as drogarias trabalhavam com venda por atacado e as farmácias por varejo, realizando também a manipulação de receituários. O fundador da Drogaria São Paulo, Sr. Carvalho, percebeu que muitas pessoas iam até sua drogaria querendo comprar no varejo e teve a ideia de dividir o espaço com um balcão, passando a oferecer as duas modalidades comerciais: atacado e varejo. A rede continuou seu processo de crescimento e novos conceitos inovadores foram implantados, como as lojas com autosserviço, o plantão noturno e o lançamento da carteira de desconto para aposentados. Com 77 anos de história, a Drogaria São Paulo possui mais de 830 lojas antes da fusão com a Drogaria Pacheco, atualmente faz parte do grupo DPSP somando mais de 1300 lojas (DROGARIA SÃO PAULO INSTITUCIONAL, 2021).

- **Farmácia Pague Menos:** Em 1981 foi aberta a primeira Farmácia Pague Menos em Fortaleza, capital do Ceará, pelo empresário Deusmar de Queirós, já nascendo com o conceito de *drugstore*, oferecendo aos clientes um ambiente de loja diferenciado, pois o empresário, em uma viagem aos Estados Unidos, percebeu que esse conceito funcionava muito bem. Em 1989, a farmácia foi a pioneira ao oferecer o serviço de recebimento de contas de luz, água, telefone e a venda de vale-transporte, ajudando a desafogar filas de bancos. Já em 1993, criou a sua própria farmácia de manipulação de medicamentos e cosméticos. Com seu crescimento, ela criou diversos programas de incentivo as compras e ao fortalecimento da marca como: Programa de Doação de Cadeiras de Rodas, Programa de Doação de Ambulâncias, Encontro de Mulheres Pague Menos, Programa Infância Feliz Pague Menos, Programa Sempre

Bem, Circuito de Corridas Pague Menos. A partir de tanto investimento e incentivo, em 2002, ganhou o Prêmio *Top of Mind*, em várias cidades do País, por ser a rede de farmácias mais lembrada pelos consumidores. Em parceria com o Governo Federal, implantou a Farmácia Popular nas suas lojas em 2006, oferecendo medicamentos específicos gratuitamente além de descontos de até 90%. A Pague Menos firmou parceria com uma empresa americana de capital de crescimento, a *General Atlantic*. Seu investimento foi de R\$ 600 milhões fundamental para o contínuo crescimento da marca. Em 2018, ela entrou para a história com a sua loja de número 1.000, a maior farmácia da América Latina, possuindo três andares em uma área construída de mil metros quadrados, com setor de dermocosméticos e área de café (PAGUE MENOS INSTITUCIONAL, 2021).

- **Farmácias São João:** Em Campo Novo, no ano de 1982, no interior do Rio Grande do Sul (RS), Pedro Henrique Kappaum Brair adquire sua primeira farmácia, já em 1992 começa um trabalho de desenvolvimento comunitário, realizando inúmeras ações sociais. Em Nova Prata, surge a primeira filial no ano de 1996, também troca o nome fantasia para Farmácias São João. Em 2000, contava com mais de 10 filiais e crescendo, nesse ano, a empresa estrategicamente se transfere para Passo Fundo, principal cidade do Norte gaúcho e uma referência regional como polo de saúde no Sul do país. A empresa se posiciona como uma potência do setor farmacêutico, em 2005, conquista a preferência dos passo-fundenses, estendendo sua liderança para todas as cidades que fazem parte da Rede. No ano de 2013, a marca São João é reposicionada, e são abertas novas, modernas e confortáveis lojas. A rede é reconhecida como a maior, mais representativa e presente nas principais cidades do interior do Sul do país. Em 2018, ocupava o quarto lugar no Ranking da Abrafarma de maiores redes varejistas farmacêuticas do Brasil, em São Leopoldo/RS, inaugurou a loja de número 700, recebendo também o prêmio da Associação dos Dirigentes de Marketing e Vendas do Brasil – ADVB/RS, TOP de Marketing na categoria Varejo, reconhecido pelo sucesso das ações de marketing da empresa, sempre voltadas para o cliente (FARMÁCIAS SÃO JOÃO INSTITUCIONAL, 2021).

- **Panvel:** A marca Panvel foi criada em 1979, no Rio Grande do Sul, por acionistas das redes Panitz e Velgos, que já eram as duas maiores redes de farmácias do Rio Grande do Sul em 1967. Fazendo parte do grupo Dimed que é composto por três negócios, a Panvel, com mais de 400 lojas distribuídas por diversas cidades do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo, comercializando mais de 15 mil itens entre medicamentos e produtos de higiene e beleza; a Dimed, uma das principais distribuidoras de medicamentos do Brasil e também a pioneira do país no seu segmento; e o Lifar, divisão de desenvolvimento e

fabricação de cosméticos, medicamentos e alimentos, que, além de ser responsável pela produção de produtos para grandes marcas no Brasil e no exterior, também fabrica a marca própria da Panvel. (DIMED INSTITUCIONAL, 2021)

- **Extrafarma:** Fundada em 1960, em Belém do Pará, a Extrafarma está entre as seis maiores redes de farmácias do Brasil, tem presença em 11 estados e é líder em seu segmento nos estados do Pará, Maranhão e Amapá. Foi fundada por Pedro Lazera iniciando suas atividades como distribuidora de medicamentos no Estado do Pará. Entre os anos de 1999 e 2000 dá entrada nos estados do Maranhão e Ceará. Em 2014, abre sua loja de número 200 e no mesmo ano a Extrafarma é comprada pelo grupo Ultra por R\$1 bilhão de reais, um dos maiores grupos empresariais do Brasil, do qual fazem parte Ipiranga e Ultragaz. A aquisição foi importante para o crescimento do número de lojas da Extrafarma que, em 4 anos, dobrou o seu número de lojas. Atualmente, conta com mais de 416 números de farmácias (EXTRAFARMA INSTITUCIONAL, 2021).

Dada uma breve descrição das seis grandes marcas, atualmente, no Brasil, de acordo com o Ranking da Abrafarma, uma observação interessante a ser destacada desse apanhado é a de que quatro das seis marcas citadas concentram suas lojas na região Sul e Sudeste, sendo também criadas nas mesmas regiões. Das seis marcas, apenas três delas têm atuação no estado do Ceará e capital, são elas: Drogasil, Pague Menos e Extrafarma. De acordo com dados divulgados pela CFF (Conselho Federal de Farmácias), a região Sudeste concentrava o maior número de farmácias, sendo só no estado de São Paulo um número de 16.149 farmácias, somando uma quantidade de estabelecimentos maior que a região Norte e Centro-Oeste juntas (FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, 2018).

Quadro 01 – Número de farmácias privadas por região do Brasil

Regiões	Nº de Farmácias privadas
Região Norte	6.228
Região Nordeste	19.611
Região Sudeste	34.471
Região Sul	13.797
Região Centro-Oeste	8.493

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

2.5 O impacto econômico através do crescimento do varejo farmacêutico

As 23 redes afiliadas à Abrafarma movimentaram R\$53,46 bilhões em 2019, um aumento de 11,14% em relação ao ano de 2018, os dados foram compilados pela Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo (FIA-USP). Somente no ano de 2019, o mercado farmacêutico brasileiro vendeu em medicamentos R\$ 215,6 bilhões — segundo o Estudo de Mercado Institucional da IQVIA, empresa global associada ao mercado de saúde. O diretor de Relacionamento com Parceiros Estratégicos da IQVIA, Alexandre Santos, diz que o mercado farmacêutico cresceu aproximadamente 10% em 2019, o que significa que foi o melhor dos últimos cinco anos (ANALYTICA, 2020).

A venda dos medicamentos isentos de prescrição (MIPs) e os chamados não medicamentos – itens de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos – exerceram maior influência na performance. Esse último registrou alta de 11,11%, contabilizando R\$17,13 bilhões. Já a comercialização dos MIPs avançou 20,82% no período e totalizou R\$9,12 bilhões.

A venda geral de medicamentos chegou aos R\$36,32 bilhões, um incremento de 11,15% em relação ao período entre janeiro e dezembro de 2018. Já os genéricos movimentaram R\$6,06 bilhões e registraram uma evolução de 10,38%. Ao todo, mais de 2,68 bilhões de unidades foram comercializadas e o volume de atendimentos ultrapassou 974 milhões.

O número de funcionários e colaboradores nas farmácias passou de 129 mil para 133 mil, dos quais 24,5 mil são farmacêuticos. Os profissionais estão distribuídos nas 7.974 lojas em todos os estados brasileiros e no Distrito Federal. O número de estabelecimentos que operam 24 horas cresceu 11%, passando de 853 para 947 no período (PFARMA, 2020).

Segundo o faturamento mensurado pelos Relatórios de Comercialização enviados à CMED só no ano de 2018, o setor farmacêutico de modo geral faturou R\$76,20 bilhões. O mercado farmacêutico cresceu 11% em 2018 no Brasil. A variação mais expressiva entre 2014 e 2018 ocorreu no varejo, de 12%; enquanto o mercado institucional (vendas ao governo, a clínicas, hospitais e planos de saúde) aumentou 9,5%. Contudo, este mercado apresentou a maior variação frente ao período anterior, uma variação de 15%; enquanto o varejo cresceu 10%. Esse foi o primeiro registro de crescimento da fatia institucional superando as vendas em farmácias. (INTERFARMA, 2019).

Visto isso, é preponderante a força que esse varejo tem na economia do país. As empresas do setor varejista farmacêutico são impulsionadas pelo crescimento nacional de consumo de medicamentos, PIB, envelhecimento da população, melhoria na distribuição de

renda, ascensão social e ampliação do rol de produtos comercializados, e ainda a criação de novas lojas. Além disso, a competitividade tem fator importante na ampliação do mercado e influi diretamente na comunicação, preço, localização e produtos.

Outro fator importante no varejo farmacêutico é a introdução de programas sociais como o Programa Farmácia Popular implantado pelo Governo Federal. O programa tem o intuito de ampliar o acesso aos medicamentos para as doenças mais comuns, oferecendo tais medicamentos com preços reduzidos, possuindo uma rede própria de Farmácias Populares e parceria com farmácias e drogarias da rede privada, chamada de "Aqui tem Farmácia Popular" (LIMA, 2013).

Embora as grandes marcas obtenham altos lucros, a maioria das farmácias são farmácias independentes de pequeno e médio porte no país. Levando em consideração que, no ano de 2018, havia cerca de 78 mil farmácias em operação no país, a Abrafarma, entidade que cerca as grandes marcas já citadas, abrangia apenas cerca de 7.169. Contudo, apesar do número irrisório em relação ao total de farmácias presentes no país, a entidade deteve cerca de 41,6% do comércio de medicamentos, movimentando bilhões de reais no mesmo ano, o que mostra que as grandes marcas detêm maiores índices de faturamento dentro desse mercado (PFARMA, 2020).

2.6 “Nem só de remédios se faz uma farmácia”

Se há alguns anos a farmácia era frequentada somente para a compra de medicamentos, nos dias atuais ela está além disso. O varejo farmacêutico tem buscado intensificar a diversificação do mix de produtos nos estabelecimentos que vai de bem-estar, higiene, saúde, beleza até produtos de conveniência. Além disso, há também serviços dentro do ponto de venda como a aferição da pressão e aplicação de vacinas.

No setor farmacêutico também existem empresas que desenvolvem marcas próprias, como é o caso das redes Raia Drogasil® e Pague Menos®. A capacidade com que este mercado vem se adaptando para gerar maior receita é notória, o que também justifica o intenso crescimento do faturamento nos últimos anos. Definitivamente o conceito de farmácia como conhecíamos não existe mais, e já faz algum tempo (VIEIRA, 2010).

Sabe aquela drogaria tradicional, baseada na venda de medicamentos e com a oferta de alguns produtos de higiene pessoal? Esqueça... ela está em processo de extinção! Exageros à parte, o que se vê é o surgimento, depois das resoluções sobre a prescrição farmacêutica, de um novo tipo de PDV, muito mais parecido com as *drugstores* americanas – lojas gigantes que vendem todo tipo de produtos nas gôndolas e mantêm,

em seu interior, uma muito bem equipada clínica, com um farmacêutico prescritor, oferecendo consultas e medicamentos à população (ICTQ, 2018).

A exemplo temos as Farmácias Pague Menos, que atualmente contam com uma linha de produtos de marca própria nas áreas de higiene pessoal, cosméticos, vitaminas e itens de primeiros socorros, são elas: Amorável, Dauf, Pague Menos, Power Vita e Ativday, Gnano, Pague Menos ECO, Choices Beauty, Nutrabix (PAGUE MENOS, 2021).

Segundo a ABCFarma (Associação Brasileira do Comércio Farmacêutico), diante dessa perspectiva, na qual o medicamento caminha para se tornar o produto menos rentável da farmácia, é preciso compensar os altos descontos oferecidos nos medicamentos com a inserção de outros produtos (SEBRAE, 2014).

A RDC 44/2009 determina que além de medicamentos as farmácias e drogarias também podem vender produtos correlatos como cosméticos, perfumes, produtos de higiene pessoal, produtos médicos e para diagnóstico in vitro. Esses produtos devem estar ainda regularizados junto a ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Outros produtos que também podem ser comercializados são: mamadeiras, chupetas, bicos e protetores de mamilos, lixas de unha, alicates, cortadores de unhas, palitos de unha, afastadores de cutícula, pentes, escovas, toucas para banho, lâminas para barbear e barbeadores, além de alguns tipos de alimentos, suplementos vitamínicos, chás e mel (Barros, 2019, p.72).

Contudo, apesar do cenário em que o varejo farmacêutico vem se moldando durante os últimos anos, a venda de medicamentos ainda é a maior receita das farmácias e drogarias. Os investimentos e crescimentos desse setor, além de envolverem diversos fatores mercadológicos, se justificam também pela necessidade de inovação e de novas terapias, uma vez que as doenças crônicas e complexas estão se tornando mais frequentes com o envelhecimento da população. Dados divulgados pelo IBGE apontam que o número de idosos (maiores de 60 anos) deve chegar a 25,5% da população brasileira até 2060, cerca de 58,2 milhões de brasileiros (IBGE, 2018).

2.7 Mix de marketing do varejo farmacêutico

O marketing estabelece e mantém a relação entre a empresa e o cliente (BARROS, 2019). Para que isso ocorra existem quatro ferramentas estabelecidas por McCarthy (1960) chamadas de mix de marketing, ou mesmo 4 P's. São eles: preço, praça, produto e promoção. Após alguns anos o termo foi popularizado por Philip Kotler em “Marketing Management” (1967). As variáveis sobre os 4P's são mostradas na figura abaixo (FIGURA 06).

Figura 06 – Os 4Ps do mix de marketing



Fonte: Kotler e Keller, 2006.

De acordo com Kotler e Keller (2006), para assegurar que as atividades corretas do marketing sejam bem executadas, é essencial que os profissionais de marketing priorizem um planejamento estratégico. Uma empresa deve desenvolver um plano de ação para cada um de seus negócios a fim de atingir os objetivos de longo prazo, sendo o plano de marketing o instrumento central para direcionar e coordenar os esforços de marketing. Esse plano funciona em dois níveis: estratégico e tático.

O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor a ser oferecida com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, merchandising, determinação de preço, canais de vendas e serviços (KOTLER E KELLER, 2006, P.39).

Uma das maiores missões do marketing é gerar, principalmente, valor ao cliente sem abrir mão do lucro. Em uma economia extremamente competitiva, com compradores cada vez mais racionais diante de uma abundância de opções, uma empresa somente pode vencer quando consegue se ajustar ao processo de entrega de valor, comunicando e entregando um valor superior (KOTLER E KELLER, 2006).

A concorrência existente faz com que as marcas criem estratégias de marketing para se diferenciarem umas das outras, isso ocorre por meio de promoções, descontos, programas de fidelidade entre outras medidas. Vale salientar que há uma diferença entre programas de fidelização e promoção. Os programas de fidelização têm por objetivo estabelecer um vínculo que resista ao tempo e trazer resultados em médios e longos prazos, já as promoções são

utilizadas para sanar um problema ou criar um volume de vendas num determinado momento, geralmente em curto prazo (FIGURA 07). Um programa de fidelização implica o uso de várias ferramentas promocionais, mas não deve ser confundido com elas (ROCHA E MORAES, 2003). As diferenças entre programas de fidelização e promoções podem vistas na figura abaixo (FIGURA 07).

Figura 07 – Diferenças existentes entre programas de fidelização e promoções

	Programas de fidelização	Promoções
OBJETIVO	Criar um relacionamento permanente entre cliente e empresa	Aumentar o volume de vendas em situações específicas
PÚBLICO	Consumidores mais frequentes, maior gasto médio, mais fiéis	Qualquer comprador, independentemente do seu perfil
RECOMPENSA PARA O CLIENTE	De longo prazo	De curto prazo
DURAÇÃO	Contínua, de longo prazo	Prazo determinado

Fonte: Rocha; Veloso (1995, p. 56) apud Rocha; Moraes (2003, p. 38)

Cada mix de produto tem seus 4 P's desenvolvido para o seu segmento de mercado. No Varejo Farmacêutico não seria diferente. Dentro desse mercado, ainda há uma série de restrições para o mix de marketing, não se pode anunciar ou precificar alguns produtos de maneira mais livre pelos varejistas, como acontece na maioria dos outros segmentos do varejo. A política para determinação de preços no varejo farmacêutico, por exemplo, é influenciada fortemente pela legislação, pois são determinados pela CMED e sofrem reajustes anuais.

Quantos aos demais produtos ofertados nesse setor, que não sejam os medicamentos, não sofrem interferências da legislação, semelhante aos outros setores. Grande parte dos artigos que abordam o tema “preço” no setor farmacêutico referem-se especificamente aos medicamentos (BARROS, 2019).

O produto, no varejo, tem algumas restrições quanto ao seu mix: as farmácias só podem comercializar as categorias de bens permitidas pela ANVISA. Para os varejistas do setor, a oferta de produtos dos fabricantes muitas vezes não oferece diferencial, já que essas marcas podem ser adquiridas também nos seus concorrentes. Sendo assim, muitos varejistas com o objetivo de fidelizar seus consumidores, desenvolvem sua linha de produtos com marca própria.

As farmácias também ainda podem oferecer os serviços farmacêuticos como: aplicação de vacinas, injetáveis, inalação, aferição de pressão, perfuração de lóbulo auricular e atenção farmacêutica (serviço no qual ocorre uma orientação com o farmacêutico) (BARROS, 2019).

Da mesma forma que os demais compostos do mix de marketing sofre algumas restrições, a promoção no varejo farmacêutico possui certas restrições para medicamentos que são regulados pela legislação, bem como para alguns produtos infantis. Assim, na confecção de peças e campanhas promocionais algumas normas são estabelecidas como a proibição de imagens, propaganda, publicidade e promoção de medicamentos de venda sob prescrição médica. Além disso, não é permitido a apresentação das imagens dos medicamentos e ainda deve constar os dizeres obrigatórios para os medicamentos isentos de prescrição (BARROS, 2019).

Da série de exigências voltadas para o controle da publicidade de medicamentos, a RDC 102 da ANVISA impõe que toda propaganda conterá, ao final, obrigatoriamente, a advertência indicando que “Ao persistirem os sintomas, o médico deverá ser consultado” (NASCIMENTO, 2005).

Dentro do ponto de venda, as farmácias podem disponibilizar faixas e qualquer outro material para informar o percentual de descontos que oferece em determinados medicamentos ou grupos de medicamentos, como: genéricos, anti-hipertensivos, anticoncepcionais, entre outros, bem como, informar os preços já com descontos, desde que seguidas todas as exigências da RDC nº 96/2008 (CRFRS, 2019).

As farmácias e drogarias são a praça do varejo farmacêutico. A decisão da localização das lojas ocorre por oportunidade, pois há uma dependência da disponibilidade de imóveis adequados. A praça afeta a dinâmica de competitividade das farmácias, assim, sua determinação é muito importante. Usando a tecnologia de *geomarketing*, a definição de localização começa a ser efetuada utilizando fatores de determinação como: público da região, poder de compra e fluxo de pessoas. Com a internet, as farmácias e drogarias ainda vendem virtualmente. Contudo, também há uma regulamentação que impacta nesta modalidade de praça. A legislação brasileira afirma que somente farmácias e drogarias abertas ao público, com farmacêutico responsável presente pode realizar a dispensação de medicamentos solicitados por via remota. Para o livre funcionamento deste varejo, também é necessário a presença obrigatória de um profissional farmacêutico durante todo o horário de funcionamento das farmácias (BARROS, 2019).

3 A EXPANSÃO DO VAREJO FARMACÊUTICO E SEU IMPACTO NO VAREJO FARMACÊUTICO DE FORTALEZA

3.1 A cidade de Fortaleza

A cidade de Fortaleza, capital do Estado do Ceará, foi fundada em 13 de abril de 1726. De acordo com dados do IBGE o número de população estimada em 2020 é de 2.686.612 pessoas. Fortaleza é a 5ª maior capital do País, e a capital brasileira mais próxima da Europa (5.608 km de Lisboa, em Portugal) também está a apenas 5.566 km de Miami (Estados Unidos).

Sua posição geográfica estratégica fez com que despontasse como o principal ponto de transferência (entrada e saída) dos dados de alto tráfego de informação do Brasil para os demais quatro continentes. Com isso, hoje, todo tráfego de dados entre a América Latina e o resto do mundo passa por Fortaleza, significa dizer que a cidade é responsável por conectar o Brasil ao mundo.

Fortaleza possui 314.930 km² de área total e está dividida administrativamente em sete Secretarias Executivas Regionais, que vão de I a VI e a Regional do Centro (SERCEFOR). Essas regionais abrigam atualmente 119 bairros que, historicamente, eram vilas isoladas ou mesmo municípios antigos incorporados à capital em decorrência da expansão dos limites do município. Foi o que aconteceu com os antigos municípios de Parangaba e Messejana. Desde de 1997, a administração executiva da Prefeitura de Fortaleza está dividida em Regionais (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2020).

De acordo com um levantamento divulgado pelo IBGE, a cidade de Fortaleza é o município da Região Nordeste com o maior PIB ocupando a 9ª posição no ranking dos dez municípios com maior PIB do Brasil, o estudo foi realizado em parceria com os Órgãos Estaduais de Estatística, Secretarias Estaduais de Governo e a Superintendência da Zona Franca de Manaus. De acordo com os dados, Fortaleza tem participação de 1% no PIB brasileiro, ou seja, da soma de toda a riqueza produzida no País. O valor é equivalente a cerca de R\$67,02 bilhões. A participação acumulada do município é de 25,9%. Fortaleza faz parte ainda das dez maiores concentrações urbanas brasileiras, lista que compõe cerca de 42,5% do PIB, da qual também participam as cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Belo Horizonte, Porto Alegre, Curitiba, Campinas, Salvador/BA e Recife (PREFEITURA DE FORTALEZA, 2020).

Em um *ranking*, divulgado pela revista Exame, das 50 maiores empresas por faturamento no Nordeste em 2019, há 12 sediadas no Ceará. As Farmácias Pague Menos, empresa criada em Fortaleza, ocupa o 3º lugar, sendo a primeira empresa citada criada no estado

do Ceará. O grupo M. Dias Branco vem logo depois, ocupando o 8º lugar, sendo a 2º marca Cearense citada pela revista (REVISTA EXAME, 2020).

O ranking citado é de extrema valia, pois só reforça o quão significativa a Marca Pague Menos é para o crescimento do varejo farmacêutico na cidade de Fortaleza e no país. O que nos leva a tentar entender mais desse mercado dentro no município e como a Pague Menos se comporta e atua na sua praça, preço, produto e promoção, sob a perspectiva do marketing.

3.2 O cenário do mercado de farmácias dentro da cidade de Fortaleza

Segundo dados do Conselho Regional de Farmácias do Ceará (CRFCE) de março de 2021, existem cerca de 4.950 estabelecimentos credenciados, sendo 1.284 farmácias ativas na cidade de Fortaleza. Quase duplicou quando comparado ao ano de 2018, o número era de 2.776 estabelecimentos cadastrados no Ceará e 818 farmácias e drogarias em Fortaleza. Havendo, assim, um acréscimo de estabelecimentos cadastrados no CRFCE em mais de 70% e, na Capital, em mais de 40%, durante o período de três anos. Atualmente na cidade de Fortaleza há 4 marcas predominantes, dados relacionados ao número de lojas, são elas: Pague Menos, Extrafarma, Drogasil e FTB respectivamente (QUADRO 02).

Quadro 02 – Número de farmácias em Fortaleza

Marca	Nº de farmácias em Fortaleza
Pague Menos	127
Extrafarma	67
Drogasil	36
FTB	29
Aldesul	10
Dose Certa	8
Santa Branca	8

Fonte: Elaborado pela autora (2021) através dos dados do CRFCE (2020)

Somadas, essas quatro marcas possuem 259 estabelecimentos abertos, representando cerca de 22% do total do número de lojas na cidade. Nos 78% restantes

predominam as pequenas marcas de farmácias, em sua maioria de bairro, o que se assemelha a classificação Nacional de farmácias.

Existem alguns campos estratégicos na batalha entre pequenas farmácias e grandes redes. Alguns deles foram listados pela Federação Brasileira das Redes Associativistas e Independentes de Farmácias (FEBRAFAR, 2018) em: Gestão de Estoque, Poder de Compra, Mix de Produtos, Captura de Vendas, Marketing, Gestão Financeira e Recursos Humanos.

Na gestão de estoques, enquanto as grandes redes são premiadas pela ruptura zero em suas lojas, as pequenas farmácias encontram dificuldades na manutenção de grandes estoques e diversidade no mix de produtos ofertados. Já sobre o poder de compra, tanto as pequenas farmácias como as grandes redes fazem uso dele.

No mix de produtos, as redes avançam cada vez mais para o modelo *drugstore* no conceito *one-stop shop*. Na captura de vendas, as grandes redes já acordaram para o fato de que o serviço farmacêutico gera vendas e fidelização. O atendimento personalizado, individual, e atencioso na pequena farmácia já não é mais um diferencial. No entanto, as grandes redes jamais conseguirão vender na “notinha”, ou “fiado” por confiança no cliente recorrente no estabelecimento.

Em relação ao marketing, enquanto as grandes redes possuem poder financeiro para propaganda em TV, rádio, jornal e plataformas digitais, as pequenas estão apostando essencialmente nas mídias digitais como ferramenta de comunicação das suas promoções e relacionamento com os clientes.

Se tratando de gestão financeira, as pequenas farmácias independentes ainda desconhecem a importância da separação entre as finanças empresariais e pessoais. As grandes redes contam com os melhores executivos do mercado financeiro, estão abrindo capital na bolsa e maximizando sua rentabilidade. Os recursos humanos são cada vez mais desafiadores para as grandes redes para a contratação de farmacêuticos, pois são muito criticadas pelos profissionais que passam por elas. Os farmacêuticos, portanto, demonstram ter preferência pelas pequenas redes de associações ou, ainda, por farmácias independentes (FEBRAFAR, 2018).

3.3 Competitividade e concorrência a cada esquina de Fortaleza

Para Porter (1986), toda empresa disputa em alguma indústria e possui uma estratégia competitiva, seja ela explícita ou implícita, assim, a estratégia empresarial é baseada na competição e nas forças que a definem. O desenvolvimento da estratégia permite uma

posição única e favorável em comparação aos concorrentes, sendo necessário para a construção de uma vantagem competitiva sobre os mesmos.

Para obter essa vantagem, Porter (1986) descreve uma metodologia iniciada a partir da análise do ambiente organizacional em relação as forças componentes do setor industrial no qual a empresa está inserida, denominadas forças competitivas.

As forças competitivas estão em: 1) Ameaça de novos ingressantes: pois se novas empresas facilmente começarem a concorrer em determinado setor, a rentabilidade será prejudicada; 2) Rivalidade entre os concorrentes existentes: o ritmo em que os concorrentes conseguem criar novos produtos, reduzindo os preços e aumentando a publicidade, tem impacto significativo sobre a rentabilidade do setor. Se a rivalidade nessa área for muito intensa, o potencial de lucratividade será menor; 3) Ameaça de produtos substitutos: esse desafio não advém necessariamente de um concorrente conhecido, podendo vir de uma empresa que fabrica outro produto que tem a mesma função que o seu; 4) Poder de negociação dos consumidores: um cliente com grande poder de compra pode forçar a redução dos preços e eliminar a rentabilidade de um negócio; 5) Poder de negociação dos fornecedores: um fornecedor influente também pode aumentar os preços e fazer desaparecer o potencial de lucro de determinada atividade ou produto (PORTER, 1997).

A essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente. Embora o meio ambiente relevante seja muito amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto principal do meio ambiente da empresa, é a indústria ou as indústrias em que ela compete. (PORTER, 1986, p. 22)

A teoria das cinco forças de competitividade foi criada por Porter com o objetivo de analisar a competição entre empresas de vários setores da economia, sendo necessário avaliar esses cinco fatores de forças competitivas para desenvolver uma estratégia eficiente.

A concorrência produz continuamente novos atributos de produtos. Se um novo atributo obtém sucesso, muitos concorrentes logo o oferecerão. [...] As expectativas dos clientes são progressivas. Esse fato ressalta a importância estratégica de manter a liderança ao introduzir novos atributos. Todo novo atributo que tem sucesso cria uma vantagem competitiva para a empresa, levando temporariamente a lucros e a participação de mercado acima da média. O líder de mercado deve aprender a transformar em rotina o processo de inovação.” (KOTLER, 2000, p.341)

Segundo Kotler (2000) há uma diferença visível entre a concorrência de grandes empresas com lojas independentes. Devido ao maior poder de compra, as cadeias de lojas conseguem condições mais favoráveis que suas concorrentes, sua maior área de abrangência também lhes permite melhores e maiores instalações. Em muitos locais, a abertura de uma super loja afeta decisivamente o negócio das lojas independentes vizinhas.

A nova concorrência no varejo não acontece mais entre unidades independentes de negócios, mas entre sistemas completos de redes programadas centralmente (corporativas, administradas e contratuais) que competem umas com as outras para conseguir a maior economia de custos e a melhor resposta do cliente. (KOTLER, 2000, p.527)

Tendo em vista essa perspectiva da competitividade e concorrência, esse cenário dentro da cidade de Fortaleza é notório. Levando em consideração que a cearense Pague Menos tem presença forte na capital de Fortaleza, grandes marcas concorrentes também tentam se fazer presente no mercado, semelhante a uma “marcação de território”. Dentro deste cenário, no segmento de farmácias há uma preferência pelos cruzamentos, é o fenômeno das *cornershops*, as famosas lojas de esquina. Logo, a praça, ou ponto de venda, chama mais atenção e atrai mais do que três ou mais pontos em uma mesma localização, estratégia bastante usada por postos de abastecimento. A concorrência é acirrada, ela está ali, do lado, ou na outra esquina, dando margem também para uma disputa por espaços na cidade.

A partir desse contexto, a presença de grandes marcas atuantes, a competitividade e a concorrências acirrada em cada esquina se tornaram uma constante na cidade. Sendo motivo para fantasias de carnaval (FIGURA 08) e piadas em redes sociais como “Tenho medo de sair de casa e quando voltar ela ter virado uma farmácia” (O POVO, 2018).

Figura 08 – Fantasia de Esquina de Fortaleza



Fonte: Reprodução do Instagram encontrada no site Diário do Nordeste, 2018.

Outro ponto a ser considerado são os bairros em que as grandes redes de farmácias estão localizadas. Marcas como a Pague Menos, que embora tenham um número de lojas considerável na cidade de Fortaleza, estão localizadas em pontos estratégicos da cidade, bairros considerados “nobres”, ruas e avenidas de grande fluxo.

Tendo em vista o relacionamento entre o intenso movimento e os altos aluguéis, os varejistas devem decidir sobre os locais mais vantajosos para sua loja. Podem utilizar uma variedade de estratégias para avaliar localizações, incluindo a medição do tráfego de pessoas, pesquisas de hábitos de compra de consumidores e análises de localizações de concorrentes. (KOTLER, 2000, p.550)

De acordo com Kotler (2000) os varejistas sempre dizem que há três chaves para o sucesso, e elas são “a localização, a localização e a localização”. Os clientes optam por serviços mais próximos a eles. As marcas podem utilizar uma variedade de estratégias para avaliar uma localização vantajosa. Algumas delas podem definir o melhor local pela medição do tráfego de pessoas, pesquisas dos hábitos de compra dos consumidores e análises de localizações dos concorrentes.

O retrato da concorrência acirrada por pontos de localização estratégicos é visto de forma nítida na cidade de Fortaleza. A imagem de um cruzamento em um bairro nobre da cidade de Fortaleza, avenida Santos Dumont com a rua Idelfonso Albano, na Aldeota, conta com quatro farmácias, uma em cada ponta (FIGURA 09). Na cidade todo o conceito de *cornershops*, localização privilegiada e concorrência, é claro e marcante.

Figura 09 – Cruzamento com farmácias nas quatro esquinas



Fonte: Tribuna do Ceará, 2018.

Com a presença atuante da cearense Pague Menos no varejo nacional, é notório a atenção de grandes marcas para a cidade de Fortaleza. Talvez a grande dúvida que cercaria essas marcas seria “atuar ou não atuar” na cidade sede da 3º maior rede de farmácias do Brasil. E a resposta é: sim, afinal onde ficaria a competitividade e a concorrência sem ser com sua presença ali do outro lado da esquina.

Do ponto de vista mercadológico, a questão da localização e a grande concentração do número de farmácias na cidade é bastante vantajosa para o mercado imobiliário cearense. De acordo com o Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Ceará (Creci-CE), a abertura tanto de farmácias, como de escolas e supermercados traz um impacto duplamente positivo para a rotina dos moradores da região, bem como a valorização do imóvel. Segundo a diretora-secretária do Creci-CE, Silvana Mourão, o aumento varia de acordo com a realidade de cada bairro. Alguns têm crescimento entre 10% e 20%, outros ultrapassam 50%, como na Aldeota. Quem também sai lucrando nesse aquecimento do setor farmacêutico são os donos dos terrenos, principalmente os de esquina (DIÁRIO DO NORDESTE, 2019).

Outro modelo de negócio praticado no aluguel do imóvel consiste na construção, pelo proprietário do terreno, e aluguel para as farmácias, contando com um contrato de aluguel de dez a vinte anos, o que é um grande negócio para o proprietário. Outra tática também usada durante o contrato, conforme Armando Cavalcante, corretor e ex-presidente do Creci-CE, é um contrato de parceria entre o dono do imóvel e a drogaria, com essa última cedendo parte dos rendimentos futuros da loja para o dono. "Tem um mínimo pago de garantia que corresponda, por exemplo, a 50% do valor do imóvel, e os outros (valores) serão por meio do faturamento. Como se fossem sócios", segundo ele, essa também é uma tendência entre os supermercados menores na capital cearense (DIÁRIO DO NORDESTE, 2019).

No quesito geração de empregos, as empresas de grande porte contratam entre 20 e 25 funcionários, enquanto as pequenas empregam até dez pessoas, por unidade. No caso das redes de farmácia nacionais, para compensar um aluguel de, por exemplo, R\$20 mil, somado aos gastos com construção, o faturamento almejado, sustentabilidade do estabelecimento, o faturamento precisa estar entre, pelo menos, R\$400 mil a R\$500 mil mensais. São muitas marcas registradas, no entanto, três nomes se destacam no mercado, embora essa atual competição está acirrada, dentre essas, a cearense Pague Menos é a que tem maior presença (DIÁRIO DO NORDESTE, 2019).

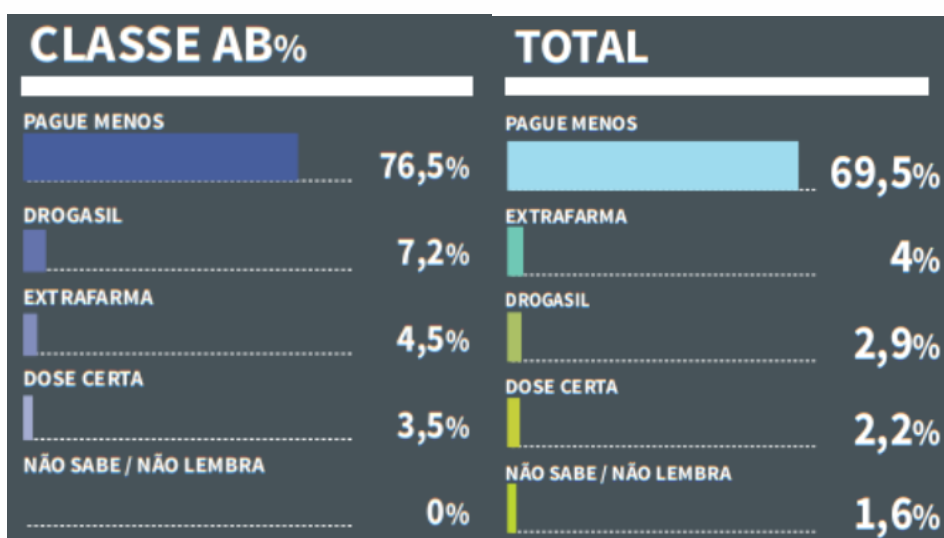
A Raia Drogasil, atualmente a maior rede de farmácias do Brasil, no início da sua expansão pelo Nordeste, teve no seu rol de prioridades o estado do Ceará. A marca atualmente conta com 47 lojas no estado, incluindo um Centro de Distribuição - CD. Somente na cidade de Fortaleza são 36 lojas. Foi perceptível para o fortalezense o início da presença da marca na cidade, com inaugurações de lojas em esquinas, de principais avenidas e ruas em um curto período de tempo. A rede começou a expandir no estado a partir do ano de 2017. Em entrevista ao *Brazil Journal*, o diretor de planejamento corporativo e relações corporativas da Raia Drogasil, Eugênio De Zagottis, diz não temer a competição entre as redes, com uma "farmácia

em cada esquina”. Ele também diz que a aposta está nos diferenciais de cada empresa, argumentando que: “se você achar que farmácia é tudo igual, eu não tenho a menor razão para existir” (FOCUS, 2018).

Na pesquisa do Anuário Datafolha *Top of Mind* 2020, na categoria varejo-farmácia, a Pague Menos é líder absoluta, ao ser lembrada por 69,5% dos entrevistados. Em seguida, aparecem Extrafarma (4%), Drogasil (2,9%) e Dose Certa (2,2%). Entre os menores estão: Farmácia do Trabalhador (1,8%), Farmácia Popular (1,4%), Provida (1,3%), Drogafarma (1,3%) e Aldesul (1,2%), entre outras farmácias menos lembradas. Um total de 1,6% não soube informar o nome de nenhuma farmácia (FIGURA 10). Na classe AB, a porcentagem da Pague Menos é ainda maior, chegando a 76,5%. Neste recorte de classe social, a Drogasil (7,2%) ultrapassa a Extrafarma (4,5%), e a Dose Certa que apresenta 3,5% das menções (FIGURA 10). O resultado demonstra que a marca é firme na mente dos consumidores quando a pergunta é “Qual a marca vem à cabeça quando se fala em farmácia?” (ANUÁRIO DO CEARÁ, 2020).

“Em todas as regiões do País, a Pague Menos sempre teve uma relação próxima com seus clientes, entretanto, no Ceará, a nossa ligação é ainda mais forte, afinal, é onde nascemos e construímos grande parte de nossa história. Acreditamos que este reconhecimento é por oferecermos, não apenas medicamentos e produtos com preços acessíveis, mas também um ambiente onde é possível encontrar apoio para se alcançar ainda mais saúde e qualidade de vida”, destaca a presidente do Conselho de Administração da Pague Menos, Patrícia Rodrigues. (ANUÁRIO DO CEARÁ, 2020)

Figura 10 – Qual a marca vem à cabeça quando se fala em farmácia?



Fonte: Anuário Datafolha *Top of Mind*, 2020.

3.4 A atuação das farmácias no contexto da pandemia do COVID-19 em Fortaleza

Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou a doença causada pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2) uma pandemia, ficando mais conhecida pelo nome Doença pelo Coronavírus 2019 (COVID-19). Apelos como: “Fique em casa” se tornaram uma das formas de conter a contaminação, o número de casos e de mortes. As farmácias foram e são um dos serviços essenciais mais procurados diante desse atual contexto, seja pela venda dos produtos, medicamentos ou a necessidade de serviço dos profissionais da área, o cenário evidenciou o quão este mercado e seus profissionais são importantes.

As farmácias, pela sua capilaridade e distribuição geográfica, e o farmacêutico, pela sua competência e disponibilidade, representam frequentemente a primeira possibilidade de acesso ao cuidado em saúde [CFF, 2016]. Assim, pacientes potencialmente infectados poderão procurar atendimento em farmácias públicas e privadas (NHS). Frente à pandemia, a atuação desta força de trabalho deve ter suas ações organizadas de forma a colaborar com o restante do sistema de saúde, reduzindo a sobrecarga das unidades de urgência e emergência, bem como o risco de contaminação daqueles que as procuram. (CFF, 2020)

Em 28 de abril de 2020, com autorização da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), as farmácias foram liberadas para vender teste rápido do Covid-19 e assim ampliar a rede de testagem e reduzir a demanda por serviços públicos de saúde durante a pandemia. “Com isso, combate-se a aglomeração e se dá mais conforto ao cidadão. É uma medida que, entre outras coisas, visa evitar a procura que já é muito alta pelos serviços de saúde onde se fazem esses testes”, explicou o diretor-presidente substituto da Anvisa, Antônio Barra. As farmácias que aderiram a venda de testes, no entanto tiveram que adotar algumas diretrizes e orientações estabelecidas como: aplicar apenas testes regularizados pela Anvisa, garantir o registro e a rastreabilidade dos resultados, delimitar uma área física de atendimento diferente para as testagens (GOVERNO DO BRASIL, 2020)

O início das testagens nas farmácias de Fortaleza já se deu no dia 30 de abril de 2020, dois dias após a autorização da Anvisa, através da rede de farmácias Pague Menos, que disponibilizou o teste rápido mediante agendamento inicialmente em duas lojas físicas, para depois expandir para as demais lojas ao decorrer de algumas semanas.

Atualmente, de acordo com dados do panorama dos testes rápidos da COVID-19 nas redes associadas a Abrafarma, até 15 de março de 2021, foram realizados mais de 4 milhões de testes rápidos de Covid em mais de 3 mil farmácias associadas (FIGURA 11).

Figura 11 – Panorama dos testes rápidos da Covid-19 nas redes Abrafarma até 15 de março de 2021



Fonte: Abrafarma, 2021.

No Ceará, desde junho de 2020 até o último dia 21 de fevereiro de 2021, foram feitas cerca de 192.041 testagens em farmácias. Desse total, 39.993 confirmaram a infecção pelo vírus. 25 a cada 100 testes rápidos para detectar o novo coronavírus em farmácias do Ceará tiveram o resultado positivo, de acordo com dados da Abrafarma. Os exames foram coletados em 182 estabelecimentos (DIÁRIO DO NORDESTE, 2021).

Em nota técnica às farmácias e drogarias sobre a aplicação dos testes rápidos e notificação de casos suspeitos de Covid-19, emitida pela Secretaria da Saúde do Ceará (Sesa) no dia 24 de fevereiro de 2020, os respectivos estabelecimentos têm o prazo de até 24 horas para notificar os casos suspeitos de Covid-19, devendo registrá-los no Ministério da Saúde. Os estabelecimentos precisam efetuar cadastro no sistema de informações do governo para realizar a notificação dos casos suspeitos. Devem ser notificados: sintomáticos e assintomáticos positivos que fizeram o teste de Antígeno, e os sintomáticos positivos no teste de Anticorpo (DIÁRIO DO NORDESTE, 2021).

Diante de um cenário em que os números de casos confirmados e suspeitos só crescem, a atuação de farmácias e drogarias têm se mostrado de grande relevância, efetuado um papel extremamente importante na atualização de dados dos números de casos através dos testes rápidos, testes pagos, feitos nos estabelecimentos, assim como também evitar a aglomeração em serviços públicos e privados de saúde durante a pandemia, serviços que já se encontram em situações bastante delicadas esgotamento.

Ao analisar o crescimento do varejo e do mercado farmacêutico tanto a nível nacional como a nível local, na cidade de Fortaleza, essa expansão teve resoluções positivas mesmo durante a pandemia. Fortaleza, sede das Farmácias Pague Menos, foi uma das primeiras cidades a executar os testes rápidos de COVID-19, assim como também contar com uma infraestrutura de lojas super equipadas e de serviços dentro das farmácias.

3.5 Fatores que influenciaram a expansão das farmácias em Fortaleza

Ao analisar o crescimento do varejo farmacêutico e o número de farmácias na cidade de Fortaleza, podemos destacar dois grandes fatores que influenciam diretamente nesse crescimento, especificamente dentro da cidade, são eles: a Rede de Farmácias Pague Menos e a livre concorrência, que também são influenciados pelo crescimento de um mercado a nível nacional e global, além dos estímulos para o aumento do consumo de medicamentos, do envelhecimento da população, oferta de mix de produtos e ampliação dos serviços oferecidos.

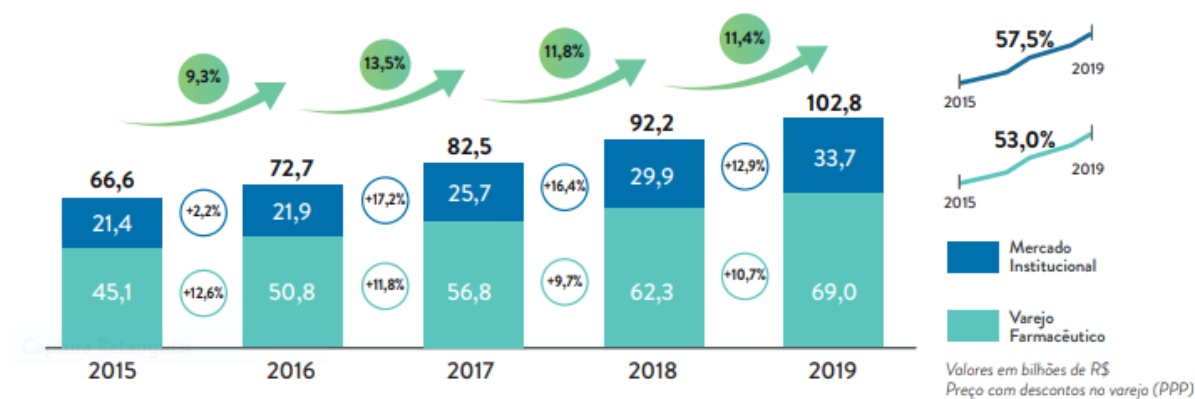
O Guia Interfarma 2020 traz alguns dados recentes sobre como o mercado tem crescido em números e como o aumento do consumo de medicamentos, além do envelhecimento da população fazem este mercado ter uma ascensão expressiva, o que impacta no seu constante crescimento a nível nacional, o que também está diretamente ligado à sua expansão dentro de Fortaleza.

3.5.1 Expansão do mercado farmacêutico a nível nacional e global

O Brasil se destaca no panorama mundial farmacêutico, oscilando atualmente entre a 6ª e 7ª posição, com perspectivas de que alcance a 5ª posição em 2023. Esse bom desempenho do Brasil acontece por algumas razões, entre elas: o fato de sermos o 6º país com a maior população do mundo, a garantia de acesso à saúde para toda a população por meio do Sistema Único de Saúde (SUS) e o aumento da expectativa de vida, o envelhecimento da população representa uma maior incidência de doenças (INTERFARMA, 2020).

No mercado farmacêutico brasileiro, as vendas de todos os laboratórios instalados no Brasil ultrapassaram a marca de R\$100 bilhões em 2019, o montante final foi de R\$102,8 bilhões. Já no varejo farmacêutico, em que 75% das compras são realizadas pelo público final, o aumento foi de 53% nos últimos quatro anos (FIGURA 12) (INTERFARMA, 2020).

Figura 12 – Vendas dos laboratórios instalados no Brasil



Fonte: Guia Interfarma, 2020.

Como pode-se visualizar no gráfico acima, o crescimento foi constante, sendo o mais expressivo para o varejo farmacêutico, isso pode ser justificado por várias razões, entre elas, o envelhecimento da população e a oferta de novos tratamentos tiveram as maiores contribuições, como afirma a Interfarma.

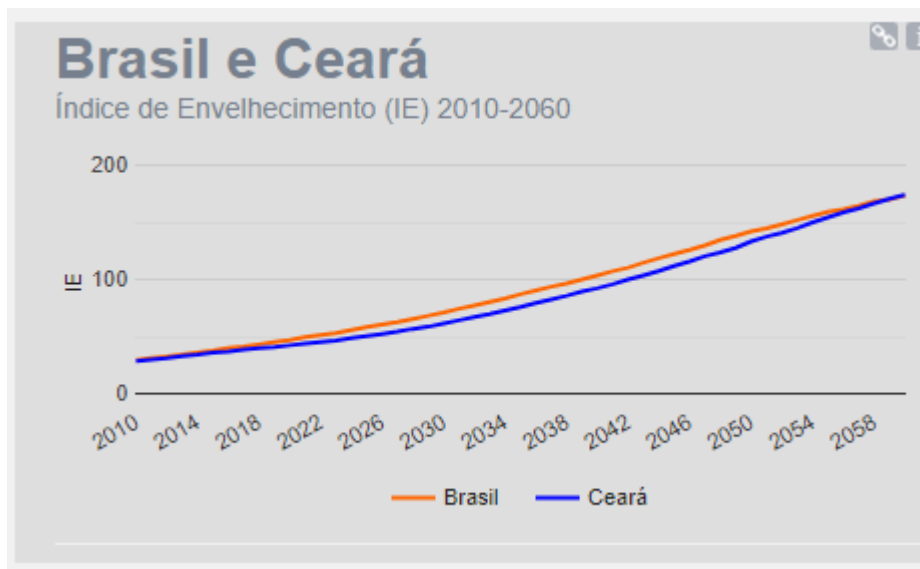
3.5.2 Envelhecimento da população

De acordo com algumas informações das Tábuas Completas de Mortalidade para o Brasil referente ao ano de 2019, divulgadas em novembro de 2020 pelo IBGE, informam que, pela primeira vez, a expectativa de vida no Brasil alcançou a sua maior média: 76 anos. A longevidade feminina é, em média, sete anos acima da masculina.

Além da longevidade, os idosos concentram a maior renda mensal entre o total da população economicamente ativa, em todas as faixas etárias do Brasil. De acordo com o jornal O Globo, os brasileiros com 50 anos ou mais de idade concentram em torno de 25% do PIB. O envelhecimento da população é um dos maiores indicadores de crescimento para o setor farmacêutico, já que são seus principais consumidores (ABRADILAN, 2021).

A população idosa ainda tende a crescer no Brasil. Segundo a Projeção da População, do IBGE, em 2043, um quarto da população deverá ter mais de 60 anos e o índice de envelhecimento, relação entre a porcentagem de idosos e de jovens, deve aumentar para 173,47%, em 2060 (FIGURA 13). O Estado do Ceará acompanha o mesmo índice de crescimento.

Figura 13 – Índice de envelhecimento (IE) 2010 – 2060



Fonte: IBGE, 2021.

O envelhecimento aumenta a necessidade de cuidados com a saúde, fazendo com que os farmacêuticos, além dos seus produtos e serviços, se tornem cada vez mais presentes na vida do público idoso. De acordo com a Febrafar, os idosos constituem a fatia da população que mais consome consultas e exames e são, portanto, os maiores usuários dos serviços de saúde, incluindo as farmácias e, em sua visão, o público idoso sempre foi um público prioritário (FEBRAFAR, 2018).

“As farmácias se encontram bastante à frente no atendimento desse público, já que trabalham, prioritariamente, com os idosos. Esse é o público que tem uma maior assiduidade nas lojas, devido à demanda maior de tratamentos e uso de medicamentos. Pode-se dizer que o mercado farmacêutico é um dos poucos que não sofre o efeito da crise que afeta o País, e um dos fatores que são determinantes para isto é o crescimento do número de idosos que possibilita um mercado muito forte” diz Edison Tamascia presidente da Federação Brasileira das Redes Associativistas e Independentes de Farmácias (FEBRAFAR, 2018).

Diante ao cenário em que o público prioritário de consumidores dos produtos e serviços do mercado farmacêutico e do varejo farmacêutico só tende a crescer, as farmácias se tornam ainda mais importantes diante do contexto vivenciado, fortalecendo sua necessidade na sociedade e ajudando a rápida expansão desse mercado.

3.5.3 Aumento do consumo de medicamentos

De acordo com o Conselho Nacional de Saúde (CNS), a facilidade na aquisição de medicamentos no popularmente conhecido por “balcão da farmácia” promove um aumento no consumo de medicamentos pela maioria da população brasileira. Para os especialistas, o consumo nacional de medicamentos estaria relacionado ao difícil acesso aos serviços de saúde, ao hábito do brasileiro em se automedicar e ao fato do medicamento ser considerado uma mercadoria que pode ser adquirida e consumida sem a devida orientação (BRASIL, 2021).

Os medicamentos que lideram o ranking nacional de vendas em farmácias, como mostra o Guia Interfarma 2020, são o Xarelto® e o Dorflex®. Esse último é um medicamento facilmente encontrado no “balcão da farmácia” e pode ser comprado sem prescrição médica. No ranking (FIGURA 14) são apresentados os 20 medicamentos líderes nesse varejo, no qual é possível inferir um crescimento relativamente constante nos últimos anos. (Interfarma 2020).

Figura 14 – 20 medicamentos líderes do varejo

Rk	Medicamento	MAT DEZ'2019		MAT DEZ'2018		MAT DEZ'2017		MAT DEZ'2016		MAT DEZ'2015	
		Rk	Valor (R\$)	Rk	Valor (R\$)	Rk	Valor (R\$)	Rk	Valor (R\$)	Rk	Valor (R\$)
1	XARELTO (BYP)	1	547.197	2	446.244	2	364.186	2	286.268	3	200.687
2	DORFLEX (S.A)	2	531.296	1	545.185	1	497.831	1	465.761	1	412.720
3	SAXENDA (N-N)	3	379.847	3	284.189	16	168.103	591	21.125	10.803	0
4	GLIFAGE XR (MCK)	4	309.314	6	246.420	8	212.131	7	202.138	5	193.750
5	NEOSALDINA (TAK)	5	277.521	4	263.089	4	246.243	4	221.005	2	210.450
6	TORSILAX (N.Q)	6	268.508	7	233.711	6	232.914	5	213.808	6	178.265
7	JARDIANCE (B.I)	7	265.826	15	196.936	26	133.614	86	77.438	561	20.219
8	NOVALGINA (S.A)	8	253.597	14	199.945	21	140.523	22	123.272	31	100.728
9	PURAN T-4 (S.A)	9	248.667	10	221.870	9	203.655	13	172.357	10	148.479
10	VICTOZA (N-N)	10	232.472	8	231.569	12	199.043	10	180.938	16	126.847
11	ARADOIS (BS2)	11	225.021	12	207.347	7	228.145	6	212.208	7	177.359
12	SELOZOK (AZN)	12	223.390	11	215.513	5	234.112	3	229.975	4	198.590
13	DEXILANT (TAK)	13	217.414	34	144.634	339	37.540	11.049	0	10.803	0
14	XIGDUO XR (AZN)	14	214.102	26	153.432	100	77.545	739	17.586	10.803	0
15	VENVANSE (TAK)	15	213.262	20	164.818	43	114.736	78	81.193	145	50.833
16	SAL DE ENO (GKC)	16	207.351	13	200.301	13	193.089	16	165.473	8	149.979
17	ALENIA (A4H)	17	203.181	16	179.639	19	155.988	17	133.980	30	101.491
18	ADDERA D3 (MF+)	18	201.706	5	252.397	3	252.708	8	194.580	19	122.085
19	PROLOPA (ROC)	19	199.087	17	174.280	18	156.922	18	129.558	34	99.345
20	VONAU (BS2)	20	189.900	20	151.971	39	118.149	61	92.834	145	66.810

Fonte: Guia Interfarma, 2020.

Como já mencionado, o aumento da expectativa de vida, somado à transição epidemiológica, aumenta a prevalência das doenças crônicas não transmissíveis (DCNT). Embora a Política Nacional de Promoção da Saúde, iniciada em 2006, proponha o controle das

DCNT via promoção da saúde e prevenção, por meio de programas que incentivem hábitos de vida saudáveis, os dados da Pesquisa Nacional de Saúde realizados em 2013, constataram que grande parte faz uso crônico de medicamentos para manter suas doenças controladas e, assim, não comprometer sua qualidade de vida. Os idosos, que com frequência têm várias comorbidades, geralmente estão utilizando muitos tratamentos diferentes ao mesmo tempo, além do seu aumento demográfico nos últimos anos, isso torna previsível o expressivo aumento na utilização de medicamentos para doenças crônicas por idosos (RAMOS *et al.*, 2016).

Atualmente, o maior volume de gastos com medicamentos comercializados no Brasil é referente aos produtos com mais de 11 anos no mercado nacional, demonstrando que o paciente brasileiro está sem acesso às inovações na saúde, indo na contramão da evolução do mercado global, pois o volume de pesquisas clínicas e de lançamentos de novos tratamentos tem crescido no mundo, embora não seja uma realidade brasileira. Dentre 169 países, o Brasil ocupa a 66ª posição no ranking mundial de inovação segundo o *Global Innovation Index 2019* (GII), sendo essa uma classificação ruim, considerando que o Brasil é a 9ª maior economia do mundo, segundo o Fundo Monetário Internacional (FMI) isso pode ser consequência do baixo incentivo à pesquisa no país (GUIA INTERFARMA, 2020)

3.5.4 A expansão em Fortaleza

Todos esses fatores abordados logo acima usando dados do Guia Interfarma 2020 influenciam diretamente a expansão do varejo farmacêutico, assim como o aumento do número de lojas na cidade de Fortaleza. Ao analisar o crescimento das farmácias, além da visão macroeconômica abordada, podemos associar essa expansão diretamente a outros dois fatores preponderantes, especificamente na cidade de Fortaleza, que são: a presença/atuação da Rede de Farmácias Pague Menos e a livre concorrência.

A Rede Pague Menos, sendo a 3º maior rede de farmácias do Brasil, nascida na cidade de Fortaleza, onde concentra seu maior número de lojas, tem também forte probabilidade de ser a cidade do Brasil que mais gera lucro para essa empresa. A Rede possui 127 farmácias ativas na cidade, assim como suas duas grandes lojas, a loja 1000 e a loja Conceito. A Marca tem presença forte na cidade sendo destaque na memória dos fortalezenses como já mencionado pelo Anuário Datafolha *Top of Mind 2020*, na categoria varejo farmácia, onde é líder absoluta ao ser a marca como a mais lembrada. Além de possuir vários programas de benefícios, projetos sociais e eventos realizados exclusivamente em Fortaleza, como é o caso do Encontro de Mulheres Pague Menos.

Em 2020, a Pague Menos registrou lucro líquido de R\$96 milhões, seu lucro líquido ajustado teve uma alta de 147,7% em relação ao mesmo período no ano de 2019. Por sua vez, a receita bruta em 2020 foi de R\$7,3 bilhões, 7,6% a mais que o período de 2019 (O POVO, 2021).

Ter uma rede de farmácias tão grande abre espaço para a livre concorrência e atuação de outras grandes marcas na cidade, a exemplo temos o caso da Extrafarma com 67 lojas ativas e a Drogasil que começou seus investimentos na capital em 2017, atualmente conta com 36 farmácias ativas. Vale ressaltar que a Drogasil é, neste momento, a maior rede de farmácias do Brasil. Apesar do grande número de farmácias de uma única rede, a cidade de Fortaleza tem cerca de 1.284 lojas ativas. E, embora outras grandes marcas acrescentem ao conjunto de lojas das grandes redes, o número significativo de farmácias independentes em relação ao geral é notório.

Isto evidencia que a “*overdose*” do número de farmácias se dá tanto pela livre concorrência como pela justificativa de um mercado em constante crescimento, aumentando o número de lojas de forma significativa, tanto pela atuação dos *players* nacionais como também pela abertura de farmácias independentes, em contraponto, a maior fatia de lucros vai para as grandes redes, embora o número de farmácias independentes seja maior do que o de empresas nacionais. Isso é evidenciado pelos faturamentos das 23 redes afiliadas à Abrafarma que movimentaram cerca de R\$53,46 bilhões em 2019, obtendo cerca de 41,6% do faturamento do comércio de medicamentos, movimentando bilhões de reais no mesmo ano (PFARMA, 2020).

Como já ressaltado, há uma série de fatores que influenciam o crescimento das farmácias tanto a nível local como nacional. Alguns desses fatores são o que faz o varejo farmacêutico e o mercado farmacêutico tornarem-se grandes e continuarem crescendo constantemente, entre deles: a demanda crescente no Brasil para o mercado de remédios, o envelhecimento da população brasileira, a possibilidade de expansão do portfólio de produtos para artigos de higiene, perfumaria, cosméticos e produtos de conveniência, a ampliação da atuação dos farmacêuticos, com assistência farmacêutica, vacinação e receita digital, os medicamentos durante os cuidados com a saúde, principalmente no que se refere ao crescimento de doenças crônicas, a exemplo de hipertensão e diabetes (FARMELHOR, 2020).

4 ANÁLISE SOBRE O CRESCIMENTO DO VAREJO FARMACÊUTICO NA CIDADE DE FORTALEZA

4.1 A rede de farmácias Pague Menos

A Pague Menos tornou-se a terceira maior rede de farmácias do Brasil, em termos de número de lojas, segundo dados da Abrafarma. Com sua primeira loja sendo inaugurada em maio de 1981, na cidade de Fortaleza/CE, seu modelo de negócios é baseado na venda de produtos e serviços voltados para a saúde e bem-estar, atuando no mercado de varejo de especialidade, seguindo o conceito de *drugstore* e buscando não ser somente uma rede de farmácias, mas um hub integrado de saúde, visando oferecer ainda mais serviços, baseados em uma proposta de valor diferenciada para seus clientes. Segundo a marca, o tripé Inovação, Cidadania e Conveniência é a base de sustentação estratégica do crescimento das Farmácias Pague Menos.

A Rede conta mais de 39 anos de atuação no mercado, sendo a única varejista farmacêutica presente em todos os Estados brasileiros e no Distrito Federal, desde 2009. Contando com mais de 20 mil colaboradores e uma linha de 1.300 produtos exclusivos, a rede busca manter seu crescimento, intensificando sua presença em mercados com alto potencial de crescimento e de rentabilidade, sobretudo em regiões não saturadas, nas quais pode fortalecer sua autonomia e proposta de valor. Atuam predominantemente nas regiões Norte e Nordeste, com o objetivo de expandir em microrregiões com características semelhantes, sempre que o retorno ao capital investido esteja de acordo com os planos estratégicos da companhia. A identidade e o propósito da empresa são fatores expressos no tripé: 1) Missão: encantar pessoas, promovendo a saudabilidade através de atitudes inovadoras e cidadãs; 2) Visão: ser a maior e melhor empresa do varejo farmacêutico do Brasil, comprometida com a eficiência, inovação, conveniência e cidadania; e 3) Valores: atuação em operações baseadas na conveniência, inovação e cidadania (PAGUE MENOS, 2021).

O modelo de governança da Pague Menos é listado no segmento de Novo Mercado da B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), bolsa de valores brasileira, com sua estreia em 03 de setembro de 2020. Este é um segmento especial de negociação de valores mobiliários que estabelece regras diferenciadas de governança corporativa e de divulgação de informações ao mercado. As ações da Companhia são negociadas sob o código “PGMN3” (PAGUE MENOS ON NM). O capital social da Companhia em 30 de setembro de 2020, era de R\$1.129.651.015,50 (um bilhão, cento e vinte e nove milhões, seiscentos e cinquenta e um mil e quinze reais e cinquenta

centavos), totalmente subscrito e integralizado, divididos em ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal (PAGUE MENOS RIWEB, 2020). A figura 15 contém informações sobre a composição acionária da Pague Menos em 28 de fevereiro de 2021.

Figura 15 – Posição Acionária Pague Menos

Posição Acionária

Acionistas	Qtde Ações (unidades)	%
Francisco Deusmar de Queirós	196.364.556	44,26%
G.A. Brasil VIII Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia	71.708.157	16,16%
Josué Ubiranilson Alves	28.485.306	6,42%
Maria Auricélia Alves de Queirós	12.000.000	2,70%
Rosilândia Maria Alves de Queirós Lima	12.000.000	2,70%
Carlos Henrique Alves de Queirós	12.001.500	2,70%
Patriciana Maria de Queirós Rodrigues	12.000.000	2,70%
Mário Henrique Alves de Queirós	12.000.000	2,70%
Tesouraria	1.040.000	0,24%
Outros	86.181.543	19,42%
Total	443.781.062	100,00%

Fonte: Pague Menos Riweb, 2020.

Em uma contínua expansão em suas áreas de atuação, a rede conta com mais de 800 empresas parceiras, entre parcerias cooperativas e convênios nos seus planos de benefícios de medicamentos (PBM). O setor de PBM é um setor estratégico para a companhia, ele representa aproximadamente 10% das vendas. A atuação nesse setor é reforçada através da E-Pharma, empresa de gestão e assistência farmacêutica, integrando benefícios e ações ligadas à saúde. A E-Pharma constituiu uma rede com mais de 26.000 farmácias conectadas, sendo líder de participação no mercado do Brasil.

Com o crescimento dos custos dos planos de saúde para as empresas e o fortalecimento da prescrição digital, a rede Pague Menos acredita que possa surgir uma tendência dos planos de saúde e empresas passando a ser pagadores de medicamentos no Brasil. A marca acredita que, ao expandir nessa área de atuação em planos de benefícios, convênios e parcerias, pode obter melhores descontos dos fabricantes de medicamentos e executar promoções mais assertivas, oferecendo assim melhor serviço aos seus clientes, intensificando a fidelização e aumentando as vendas da Companhia (PAGUE MENOS RIWEB, 2020).

No contexto digital, a rede busca fortalecer ainda mais seu canal de vendas *online* e o desenvolvimento do *omnichannel*, apostando que a venda de produtos farmacêuticos por plataformas digitais seja uma ferramenta importante para a expansão das vendas e da base de clientes (PAGUE MENOS RIWEB, 2020).

Omnichannel é uma tendência do varejo, se baseia na convergência de todos os canais utilizados pela empresa. Essa tendência é focada na experiência do consumidor permitindo à empresa conhecer seu comportamento e preferências. Isso pode ser aplicado ao negócio por meio do relacionamento com clientes em múltiplos canais, permitindo atendê-los de forma personalizada e com eficiência durante todo o ciclo de venda e pós-venda (SEBRAE, 2014).

Em 2019, a Pague Menos elaborou um plano chamado Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), com o objetivo de construir um plano de investimentos para os próximos três anos em infraestrutura e sistemas, de forma a sustentar o crescimento da Companhia e melhorar a experiência de compra dos seus clientes. As iniciativas buscam aumentar a agilidade da organização e expandir a utilização de dados, em conjunto com o investimento de seu CRM em parceria com a Symphony (PAGUE MENOS RIWEB, 2020).

Investiremos na contínua melhoria do cadastro dos nossos mais de 15 milhões de clientes ativos com objetivo de fornecer experiências de compra únicas na loja, com descontos e promoções específicas, precificação mais inteligente e aumento de cross sell de nossos produtos e serviços. Continuaremos a expandir os investimentos na área de tecnologia por considerar a contínua transformação dos nossos processos e sistemas algo fundamental na nossa estratégia de longo prazo e na nossa diferenciação. Acreditamos que a tecnologia pode nos ajudar a aumentar a nossa eficiência nas lojas, nossa eficiência gerencial, além de melhorar os processos diretamente relacionados aos nossos clientes, ampliando a fidelização e por consequência nosso índice de NPS [net promoter score] (PAGUE MENOS RIWEB, 2020).

Entre os anos de 2018 e 2019, a rede Pague Menos buscou inovação no quesito PDV (ponto de venda), inaugurando duas lojas fora do padrão conceitual de farmácias. A primeira é a loja 1000 (FIGURA 16), que estabelece um marco para a Pague Menos, localizada

no bairro Aldeota, contando com 3 andares, foi construída em uma área de 1000m², é considerada a maior loja de farmácias da América Latina. A segunda é a loja Conceito (FIGURA 17), na Praia de Iracema, ponto turístico da cidade de Fortaleza. Com um design futurista e moderno usando de artifícios o pé direito alto e as paredes envidraçadas, a unidade oferece espaços diferenciados e diversas experiências inovadoras para os consumidores como o Centro Avançado de Avaliação Corporal que oferece 4 serviços de autoconhecimento e cuidados, a exemplo temos a análise corpórea aprofundada (PAGUE MENOS, 2021).

Figura 16 – Loja 1000 da Farmácia Pague Menos no bairro Aldeota



Fonte: Pague Menos, 2021.

Figura 17 – Loja Conceito da Farmácia Pague Menos no bairro Praia de Iracema



Fonte: Pague Menos, 2021.

Uma das últimas novidades da Rede Pague Menos, no ano de 2020, foi o anúncio do contrato de patrocínio da Seleção Brasileira, junto a CBF (Confederação Brasileira de Futebol). O contrato é válido até 2024 fazendo a marca ser anunciada pela seleção na Copa do Mundo de 2022 (no Qatar), Copa América do Equador, e dos Jogos Olímpicos de Paris em 2024. O patrocínio inclui a exibição da marca da farmácia nas placas de treino e entrevistas das Seleções Brasileiras Feminina e Masculina, nas categorias principal e de base, além de ações envolvendo a mascote do time (o Canarinho) e a associação entre as marcas em pontos de venda. O acordo marca o aniversário de 40 anos da Pague Menos, que será completado em 2021. A rede também já patrocinou dois dos principais times cearenses: o Fortaleza e o Ceará, até o fim da edição do Brasileirão 2020. A atitude da empresa em patrocinar grandes times de futebol locais e a seleção brasileira, é mais uma das estratégias da Rede para encantar pessoas e promover a saúde através de uma das maiores paixões do Brasileiro, o futebol (O POVO, 2020).

“Temos como missão encantar pessoas, promovendo a saúde por meio de atitudes inovadoras e cidadãs. Para comemorar 40 anos de Pague Menos, vamos seguir com nossa missão de encantar o brasileiro, desta vez patrocinando uma de suas maiores paixões, a Seleção Brasileira. A Pague Menos é feita de Brasil, na força, no amor e na grandeza. Queremos fazer a diferença na vida de cada brasileiro e estar com a Seleção mais vitoriosa da história do futebol é um momento especial de nossa trajetória”. Disse o diretor executivo da Pague Menos, Mário Queirós, após assinar o contrato de patrocínio da Seleção brasileira. (O POVO, 2020)

4.2 O mix de marketing Pague Menos

O Mix Marketing da Pague Menos é completo e bem integrado. A marca investe muito em tecnologia, inovação, *data analytics* e em novos processos, além de contar com soluções, produtos e serviços abrangentes, como consultórios farmacêuticos, farmácia de manipulação, medicamentos especiais, plataforma de conteúdo, entre outras ferramentas que juntas compõem o Hub de Saúde Pague Menos que complementam a atividade do varejo farmacêutico.

4.2.1 Preço

Como uma grande rede, a Pague Menos consegue ter preços e ofertas vantajosas junto aos fornecedores, devido seu ao volume de vendas, o que faz com que ela possa oferecer mais descontos e programas de incentivo às compras, como o Programa de Fidelidade Sempre. O faturamento da Rede provêm, principalmente, da venda de medicamentos, produtos de perfumaria e uma série de produtos de autoatendimento para o consumidor final.

Temos uma oportunidade de incrementar nossas vendas por loja, considerando o nível de vendas atingido por outros competidores do setor. Acreditamos ter clareza sobre quais as alavancas devemos utilizar, buscando ações de melhoria em nosso sortimento, melhores negociações com a indústria, precificação mais ajustada a cada micromercado, diminuição de índice de produtos faltantes em nossas lojas além de operações específicas que aumentem a fidelidade e ticket médio de nossos clientes. (PAGUE MENOS RIWEB, 2020)

Dentro das estratégias de precificação e venda a Pague Menos conta com o Programa De Fidelidade Pague Menos, divididos em duas categorias Cliente Azul e Cliente Ouro. Na Categoria Cliente Azul os preços são diferenciados além de ofertas exclusivas oferecidas por meio do Desconto Só Meu. Na Categoria Cliente Ouro é necessário acumular R\$1.200,00 em compras durante o semestre, as vantagens são de atendimentos mensais gratuitos e descontos nos demais serviços do Clinic Farma; descontos em medicamentos de Uso Contínuo; cupom de desconto exclusivo no site; atendimento preferencial no SAC Farma; frete grátis no site e televendas e ofertas exclusivas em produtos das marcas próprias da Pague Menos.

As diferentes iniciativas de fidelização e ampliação do *hub* de saúde Pague Menos permitem com que a marca conheça melhor os seus clientes sendo mais assertiva na oferta de produtos, serviços e promoções personalizadas. O cupom de ofertas “Desconto Só Meu” teve um crescimento das ativações de 20% em 2020 quando comparado ao período anterior.

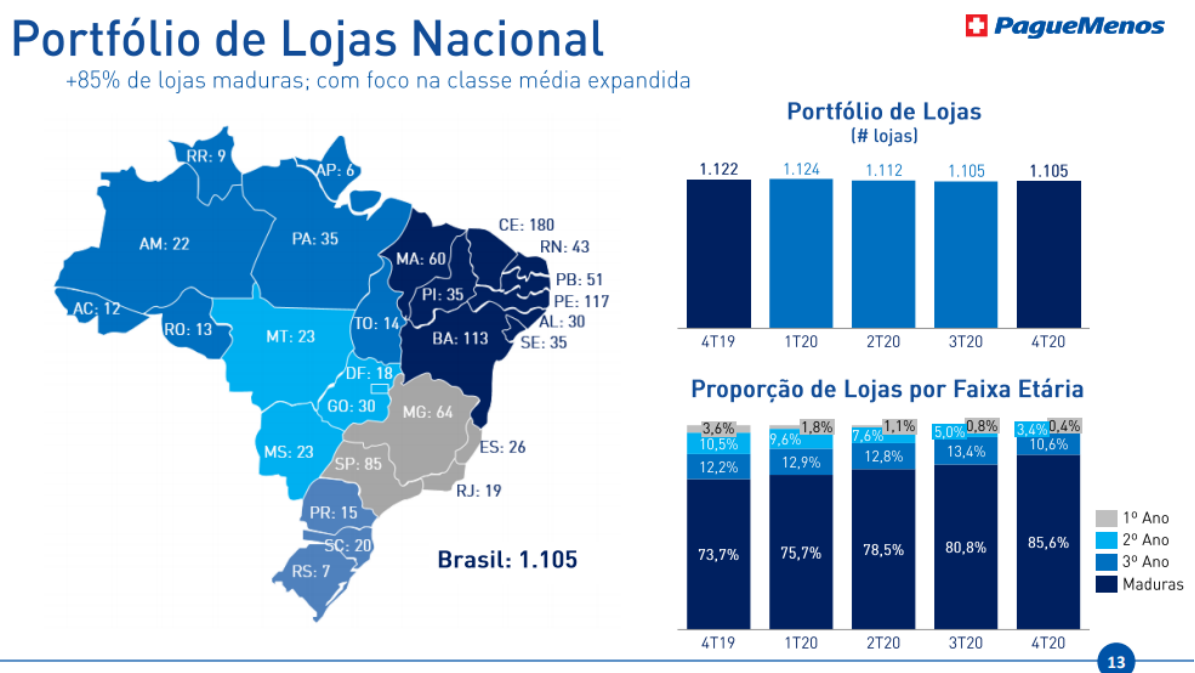
Alguns programas de descontos oferecidos estão substancialmente representados por acordos comerciais em que determinadas mercadorias podem ser comercializadas em conjunto com outras mercadorias ou com descontos, os quais são substancialmente negociados e promovidos pelos fornecedores nos pontos de venda. Essas negociações são individuais e distintas entre os fornecedores e podem apresentar características e natureza complexas (PAGUE MENOS RIWEB, 2020).

Alguns programas de desconto são oferecidos pela rede como o programa de Benefícios em Medicamentos (PBM), no qual os descontos são dados em medicamentos dos principais laboratórios farmacêuticos do país, com a conveniência de comprar online e receber em casa. Há também o Desconto Sênior dado para pessoas com mais de 55 anos, com desconto mínimo de 25% para medicamentos tarjados. Além disso, existe o Farmácia Popular, programa criado em parceria com o Governo Federal, com o objetivo de oferecer mais uma alternativa de acesso da população aos medicamentos considerados essenciais, oferecendo produtos específicos grátis ou com descontos de até 90% (PAGUE MENOS, 2021).

4.2.2 Praça

A rede Pague Menos é a única varejista farmacêutica com presença em todo território nacional, com cerca de 1.105 lojas espalhadas pelo Brasil (FIGURA 18), além de possuir seis centros de distribuição nos Estados do Ceará, Pernambuco, Goiás, Bahia e Minas Gerais.

Figura 18 – Portfólio de Lojas Pague Menos Nacional



Fonte: Pague Menos Riweb, 2020.

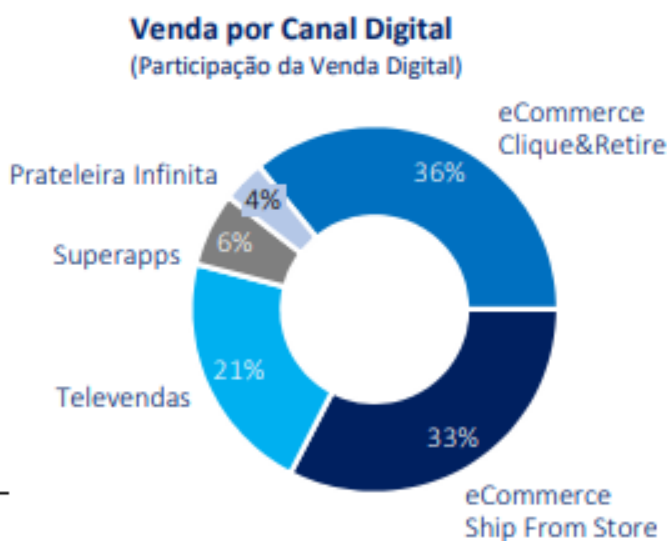
A rede também possui um *E-commerce*. Atualmente, os produtos da rede são vendidos através do *website*, *app*, *call center*, também por meio de aplicativos como *UberEats*, *Rappi*, *Ifood* e etc. Toda a estrutura de entrega abrange mais de 80 minicentros de distribuição.

A Rede afirma que busca continuar aprimorando seu *website*, conectando soluções com seus parceiros estratégicos, aliando a experiência digital com a estrutura das lojas físicas, para tornar a experiência de compra cada vez mais simples. Isso se dá ao permitir múltiplos meios de aquisição dos seus produtos, de forma integrada entre os canais, e possibilitando diversos tipos de entrega. Tais ações contribuem para o aumento do seu faturamento, desenvolvendo o que a Pague Menos nomina de *Hub* de saúde *on-line*. A Rede possui plataforma digital no conceito *omnichannel*, na qual *e-commerce* (*app* e *website*), redes sociais, central de televendas, lojas físicas e plataforma de conteúdo funcionam de forma integrada para

permitir a oferta de produtos e serviços de saúde. Na (FIGURA 19) pode ser visto que o Clique&Retire se tornou a principal modalidade de vendas do canal digital da rede (DFP PAGUE MENOS, 2020).

Os serviços de Prateleira Infinita, Assinatura Programada e Lockers, estão apresentando rápido desenvolvimento, contribuindo para alto nível de serviço e experiência de compra cada vez mais omnichannel. A Prateleira Infinita, que permite aos clientes receberem em casa, sem custo de frete, produtos não disponíveis na loja no momento de compra, atingiu a marca de mais de 40 mil pedidos no 4T20. A Assinatura Programada, que permite o agendamento de compras recorrentes de produtos em nosso site e app, possui atualmente mais de 12 mil itens habilitados. Os Lockers, lançados no 4T20, estão atualmente presentes em lojas selecionadas de São Paulo e Fortaleza, permitindo uma experiência de coleta de pedidos realizados via Clique&Retire de forma mais rápida e eficiente (DFP - Demonstrações Financeiras Padronizadas - EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A, 2020, p. 21 e 22).

Figura 19 - Venda por Canal Digital



Fonte: DFP - Demonstrações Financeiras Padronizadas - EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020.

Como pôde ser analisado, diante do cenário digital, a marca tem dado prioridade a as atividades digitais e tem visto resultados significativos para além do ponto de venda físico (FIGURA 19). A Pague Menos acredita nesse potencial e desenvolve uma série de iniciativas para alavancar a entrega expressa dos canais digitais.

4.2.3 Produto

O foco da Pague Menos é a venda de produtos e serviços voltados para a saúde e o bem-estar, atuando assim no mercado de varejo de especialidade e seguindo o conceito de *drugstore*. A empresa trabalha com medicamentos de referência (marca) e genéricos, sujeitos à

prescrição médica, conhecidos como *over-the-counter* (OTC). Além disso, também trabalha com produtos polivitamínicos e perfumaria, os quais incluem artigos de higiene e beleza, e compõe, aproximadamente, cerca de 15,6 mil itens adquiridos de 440 fornecedores diferentes.

A rede também possui uma linha de produtos próprios, medicamentos formulados através das Farmácias de Manipulação Pague Menos, Serviço Farmacêuticos com o Clinic Farma entre outros serviços e produtos que serão relatados mais adiante. (PAGUE MENOS RIWEB, 2020)

Contamos, atualmente, com uma linha de 1.300 produtos exclusivos com as marcas próprias, entre elas, Pague Menos, Amorável, Dauf e Power Vita. Estes produtos possuem participação de aproximadamente 6 % do total de nossas vendas. Pretendemos fortalecer esta linha mediante o desenvolvimento e lançamento de novos produtos, que primem pela qualidade, em parceria com nossos fornecedores para que ofereçam um diferencial em termos de custo-benefício. Os produtos de marca própria são comercializados apenas nas nossas lojas, criando uma fidelização do cliente. Buscaremos sempre uma maior profundidade e disponibilidade em categorias de preferência do nosso público alvo. (PAGUE MENOS RIWEB, 2020)

A oferta de marcas próprias além de se tornarem fatores relevantes no demonstrativo de vendas, também tem forte poder de atuação na memória e experiência do consumidor, uma vez em que o nome da marca fica associado a um produto de qualidade, que traz satisfação e tem o diferencial de preço mais acessível. Diante desse cenário, em que grandes redes de farmácias ampliam seus produtos com produtos de marca própria, a Rede Pague Menos oferece um leque de opções em diferentes segmentos em áreas de higiene pessoal, cosméticos, vitaminas e itens de primeiros socorros.

Somente a marca Dauf® conta mais de 400 itens em diferentes categorias como: higiene, beleza, vitaminas, utilidades domésticas e tecnologia. A marca Amorável® dedica-se a produtos para gestantes, puericultura e higiene do bebê. A marca Power Vita® e Ativday® é segmentada em linha de vitaminas e minerais. A marca Gnano® é uma marca de dermocosméticos e tecnologia de nanopartículas. A marca Choices Beauty® é voltada ao universo da moda e acessórios. A marca Nutrabix® conta com linha de alimentos como barrinhas de cereais, mel, biscoitos de polvilho, óleo de coco, castanhas e *Nuts*. Ainda no quesito marcas próprias, a Pague Menos conta com produtos que carregam o seu nome, “Pague Menos e Pague Menos Eco”, assinando uma linha completa de produtos de primeiros socorros, tratamentos médicos e de produtos sustentáveis (PAGUE MENOS, 2021).

Em um mercado de extrema competição, como o de farmácias e drogarias, a utilização de produtos de marca própria torna-se necessário, pois além de alavancarem as vendas, fortalecem o nome da rede e aumentam a fidelização do cliente, já que a aceitação do

produto, por parte do consumidor, leva-o a retornar à loja para adquirir outro. (SAAB E RIBEIRO, 2001)

Comentando sobre os serviços oferecidos pela Rede Pague Menos. O Clinic Farma é serviço de atendimento farmacêutico da Pague Menos que surgiu em 2014 e atualmente conta com mais de 820 unidades espalhadas pelo Brasil, sendo 126 unidades somente na cidade de Fortaleza. Na Clinic Farma os clientes recebem acompanhamento individualizado para seus tratamentos, tiram dúvidas sobre sua saúde e contam com acesso a diversos serviços, como: aferição de pressão e glicemia, revisão de medicação, avaliação corporal, vacinação, exames laboratoriais (como teste de COVID-19, PSA, BETA HCG, Dengue), aplicação de injetáveis, entre outros.

O Click & Retire é um serviço de compras online que permite a retirada do pedido na loja após uma hora da solicitação. Disponível para algumas regiões do Brasil e apenas para os produtos vendidos diretamente pelo *site* da Pague Menos.

A Manipulação Pague Menos é um serviço de manipulação de fórmulas de dermocosméticos, protetores solares e suplementos esportivos, que foi criado em 1993.

Há também serviços como o Telemedicina, atendimento criado durante a pandemia pelo coronavírus, contemplando a orientação de pacientes por médicos à distância (teleorientação), o monitoramento remoto das condições de saúde de um paciente sob a supervisão médica (telemonitoramento) e o intercâmbio de informações entre médicos (teleinterconsulta).

O AME é um serviço de atendimento para a compra de medicamentos especiais com estrutura voltada para medicamentos controlados, mantendo um controle, cuidados e tratamento de patologias específicas, é oferecido com toda a estrutura e tecnologia necessária para armazenamento e controle desses medicamentos, além de uma central de atendimento telefônico gratuito que atende em todo o Brasil.

E o serviço de Convênio Pague Menos, serviço de convênio farmacêutico para empresas com vantagens, benefícios e condições personalizadas para colaboradores (PAGUE MENOS, 2021).

4.2.4 Promoção

A Pague Menos conta com o suporte de uma agência de comunicação para criação e execução da comunicação da marca. Essa agência é a Advance Comunicação, localizada na cidade de Fortaleza, e cuida dos interesses da marca desde 2001. As campanhas publicitárias

são idealizadas, planejadas e executadas pela agência, que supre todas as necessidades da marca no quesito de promoção, comunicação, eventos e publicidade.

Dessa forma, a Advance é responsável, além das campanhas publicitárias, pelo desenvolvimento de toda a comunicação da empresa. A agência conta com mais de 20 profissionais só para a empresa, se dividindo em áreas como: Atendimento, Mídia, Produção, Criação e etc., além de ter participação efetiva na produção de conteúdo para as redes sociais, plataforma Sempre Bem e realização de eventos promovidos pela marca. Na promoção de saúde, bem estar e engajamento, a plataforma de conteúdo Sempre Bem tem executado um importante papel na sua multiplataforma e durante a produção de conteúdo para a TV, revista e internet.

Figura 20 – Comunicação Pague Menos



Fonte: DFP - Demonstrações Financeiras Padronizadas - EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A. 2020.

De acordo com o relatório do trimestre de 2020 da Pague Menos (FIGURA 20), a marca conta com número expressivos em redes sociais como o *Instagram* com 406 mil seguidores e 390 mil curtidas além de 143 mil inscritos no seu canal do *Youtube*, também conta com a multiplataforma de conteúdo Sempre Bem que possui um programa de TV, em canal aberto (numa grande emissora), um portal de conteúdo em forma de *site*, e impresso de revista com mais de 30 edições impressas (EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

De acordo com a segunda edição do estudo da plataforma de monitoramento Zeeng, no qual foram analisadas as postagens e engajamento das marcas entre novembro de 2020 e fevereiro de 2021, a Pague Menos liderou o ranking de engajamento em redes sociais entre

farmácias de todo o Brasil. Para a pesquisa foram consideradas 50 variáveis com diferentes pesos para calcular a nota de desempenho das empresas, desde resultados nas redes sociais e inserção de notícias na internet, até posicionamento em relação ao marketing digital (ABOUTFARMA, 2021).

"Sempre foi o objetivo da Pague Menos levar bem-estar e saúde para o maior número de pessoas, e conteúdo e informação de qualidade sobre esses temas tão importantes fazem parte dessa estratégia. Estamos trabalhando constantemente para chegar até o nosso público pelos mais diversos canais, incluindo nossas redes sociais. Esse reconhecimento demonstra que estamos seguindo pelo caminho certo e tendo um retorno incrivelmente positivo dos nossos clientes e seguidores", afirma Emanuele Rodrigues, Diretora de Marketing da Pague Menos. (ABOUTFARMA, 2021)

Ainda dentro do quesito promoção, a Pague Menos realiza dois grandes eventos que são de extrema importância e relevância para a promoção da marca, o Encontro de Mulheres Pague Menos, realizado apenas na cidade de Fortaleza, e o Circuito de Corridas das Farmácias Pague Menos, que acontece em Fortaleza e outras cidades do país.

O Encontro de Mulheres Pague Menos nasceu em 1997, e é direcionado ao público feminino, conta com ações que promovem a saudabilidade, qualidade de vida e a força da mulher. O evento que está na sua 12ª edição, sendo o último realizado em 2019, ocorre a cada três anos. O evento conta com shows de grandes artistas e palestrantes renomados e reúne mais de seis mil mulheres por dia, durante os três dias de duração. Além de também realizar uma feira com mais de 150 estandes, nos quais são apresentados os últimos lançamentos da indústria farmacêutica e de cosméticos. O evento não é gratuito, sendo necessário a compra de ingressos.

Já o Circuito de Corridas Farmácias Pague Menos foi criado com a proposta de levar mais qualidade de vida à população e despertar a consciência ecológica e vida saudável. Ao todo, mais de 50 mil pessoas participam das etapas que acontecem em Fortaleza, Salvador, Recife, São Paulo e Rio de Janeiro. Além de incentivar os participantes a cuidar da saúde e praticar uma atividade física, o evento pretende contribuir para o bem-estar social e ambiental, com a doação de parte da renda das inscrições às instituições beneficentes. No evento, a Campanha Medicamento Vencido tem Lugar Certo é reforçada, cujo objetivo é a conscientização da população sobre a forma ecologicamente correta de descartar remédios fora da validade.

A Rede Pague Menos tem forte atuação em projetos sociais. Vários projetos desenvolvidos pela rede trouxeram um benefício local, para o Estado do Ceará e cidade de Fortaleza, e também a âmbito nacional. Projetos sociais e de participação fortalecem a marca e trazem retornos positivos como reconhecimento e prestígio dela pelo cliente. Essa participação social faz parte de uma das missões da marca, a missão cidadã.

Entre nossas missões, está o de fazer a diferença na vida de cada brasileiro. Inclusive com ações de cidadania. Doamos cadeiras de rodas e ambulâncias, plantamos milhares de mudas pelo país com o Cidade Verde, incentivamos novos talentos com o Concurso Literário e Nossa Gente Nossa Arte e muitas outras ações (PAGUE MENOS, 2021).

Entre alguns projetos de doação, de campanhas, concursos e programas de cidadania realizados pela rede estão: a doação de cadeiras de rodas, o programa beneficia pessoas com deficiência (PcD) que tem mobilidade reduzida ou necessitem de cadeira de rodas. A iniciativa existe desde 1985 e já beneficiou milhares de brasileiros em todo o território nacional. O benefício pode ser solicitado por qualquer pessoa física. Os interessados devem baixar e preencher uma ficha de inscrição com os dados do beneficiário e fazer um breve relato sobre a razão da necessidade. Mensalmente a Companhia recebe os pedidos que são analisados e, trimestralmente, a entrega é realizada para os selecionados. Outro programa é a Doação de Ambulância, nesse programa a empresa doa ambulâncias para as instituições escolhidas pela própria população (PAGUE MENOS, 2021).

Projetos Sociais e Ambientais como a Alfabetização Solidária já possibilitaram o acesso à leitura para centenas de crianças do município de General Sampaio, no interior do Ceará. O programa Infância Feliz implantou várias bibliotecas comunitárias em municípios carentes indicados pelo Unicef, beneficiando mais de 12 mil brasileiros. Já o projeto Cidade Verde conta com ações para reduzir impactos ambientais e promover um Brasil mais ecológico, onde parte das vendas dos produtos identificados com o selo “Produto Cidade Verde” são revertidas em ações de propósito ambiental. A Pague Menos já colocou o Brasil no *Guinness World Records*, com a plantação de mais de 65 mil mudas em Fortaleza no tempo recorde de 1 hora, com a campanha Cidade Verde do ano de 2012. Em 2020, na edição mais recente, o projeto realizou o reflorestamento de áreas de manguezal do Rio Pacoti, na região de Fortaleza, com o plantio de mudas no local (PAGUE MENOS, 2021).

Há também concursos de incentivo à cultura, como o Concurso Nossa Gente, Nossa Arte, evento bianual que ocorre nos anos ímpares, com o objetivo incentivar e divulgar a cultura brasileira por meio do envolvimento de artistas plásticos de todo o Brasil, selecionando os melhores trabalhos artísticos para serem reproduzidos nas frotas de caminhões da Pague Menos. Já o Concurso Literário Pague Menos publica livros e premia os autores em dinheiro, tem o objetivo de incentivar brasileiros a se expressarem através da escrita. O júri do concurso é composto por professores de língua portuguesa, literatura, críticos literários e funcionários da Pague Menos. Na cidade de Fortaleza a última edição do concurso, no ano de 2020, contou com um espaço para retirada e doação de livros em algumas farmácias Pague Menos espalhadas pela

cidade. O objetivo era promover tanto a troca de livros quanto de conhecimento entre os clientes, funcionários da Pague Menos e a população da cidade (PAGUE MENOS, 2021).

Essa forte atuação na promoção da marca tanto dos seus produtos e serviços, como na geração de conteúdo e retorno social fazem com que a Pague Menos gere valor junto ao seu cliente. Isso é muito valioso frente a um mercado com uma grande concorrência, pois influencia a tomada de decisão de compra.

4.2.5 Resultados Pague Menos ao mix de marketing

A Rede Teleconferência de Resultados do 4º trimestre de 2020 mostrou os resultados do mix de marketing bem trabalhado das farmácias Pague Menos. Nele podemos constatar como um mix de marketing bem trabalhado tem aumentado o lucro e a expansão da rede de farmácias.

Em 2020 a rede encerrou o ano com receita bruta de R\$7,3 bilhões, um crescimento de 7,6% em comparação com o ano anterior. A venda média mensal por loja atingiu R\$590 mil no 4º trimestre de 2020, crescendo 13,8% em relação ao 4º trimestre de 2019. O ritmo de crescimento é o resultado de ações como: aumento no sortimento de produtos em lojas; redução no índice de ruptura de estoque; melhorias na operação das lojas; melhorias nos indicadores de satisfação dos clientes; aumento de participação dos canais digitais; maior adesão de clientes ao Clinic Farma e o crescimento de vendas de convênios e parcerias (EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

Os resultados dos produtos de marca própria também foram crescentes, sua receita bruta cresceu 9,4% no 4º trimestre de 2020, representando 5,2% das vendas totais. Nos principais destaques também estão o crescimento de 622% no faturamento com os serviços da Clinic Farm. A rede encerrou o ano de 2020 com 809 unidades Clinic Farma e ampliação do seu portfólio de serviços para mais de 30 protocolos de saúde e de monitoramento de doenças crônicas, o que resultou em aumento na média de atendimentos mensais em 56% no 4º trimestre de 2020, em relação ao mesmo período de 2019. A cada mês mais de 120 mil pessoas realizam algum tipo de atendimento disponibilizado pelo Clinic Farma (EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

As vendas dos canais digitais cresceram 159%, representando 5,2% da venda total da companhia. Em regiões onde o *e-commerce* se encontra em estágio mais maduro, como o Sul e Sudeste, a participação nas vendas é superior a 10%. O Clique&Retire se tornou a

principal modalidade de vendas do canal digital, concentrando 36% do volume de vendas (EMPREENHIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

No aspecto “responsabilidade social e ambiental” foi ampliado o abastecimento de energia renovável para 35,4% das lojas. O ano de 2020 foi encerrado com todas as lojas e centros de distribuição localizados nos estados do Ceará, Pará, Maranhão, Paraíba, Alagoas e Sergipe abastecidos por energia renovável gerando uma redução na emissão anual de CO₂ de 650 mil toneladas (EMPREENHIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

A plataforma de conteúdo Sempre Bem continuou a ser uma importante alavanca de engajamento, promoção de saúde e bem-estar. Durante a *Black Friday*, a Pague Menos atingiu expressivos números de impactos impulsionados pela estratégia integrada de produção de conteúdo, relacionamento com a indústria e mídia 360°. O crescimento, no ano de 2020, das redes sociais da marca foi mais de 7,1% no Instagram e mais de 14,4% no Youtube em relação ao ano anterior (EMPREENHIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

As iniciativas de fidelização com o cupom de ofertas “Desconto Só Meu” tiveram, em 2020, um crescimento de 20% das ativações em relação a 2019. As estratégias de comunicação segmentadas via *SMS*, *e-mail* e *push* para ativação de clientes, fizeram com que a venda incremental por meio de ofertas personalizadas crescesse 48% em 2020. A Rede ainda chegou a concluir no mesmo ano implementação do novo DBM (*database marketing*) em parceria com Ibope-DTM, que dará maior velocidade de análise e utilização dos dados de comportamento para tomada de decisão e ações personalizadas permitindo conhecer melhor os seus clientes e serem cada vez mais precisos na oferta de produtos, serviços e promoções personalizadas (EMPREENHIMENTOS PAGUE MENOS S.A., 2020).

Os resultados apresentados pela Rede de farmácias Pague Menos mostram a clara importância de estratégias de mix de marketing como programas de fidelidade, produtos de marcas próprias, mix de produtos e serviços, presença digital, promoção de campanhas, criação de conteúdo, assim como serviços de atendimentos farmacêuticos, para aumento do lucro, expansão de mercado, reconhecimento da marca e relacionamento com o cliente. Evidenciado assim que as estratégias usadas no mix de marketing se fazem totalmente necessárias para a expansão de mercado nesse segmento de varejo.

4.4 Discussão sobre o cenário de expansão das farmácias em Fortaleza

Ao abordar os pontos positivos da atuação das farmácias na cidade de Fortaleza, por meio do avanço deste mercado dentro da cidade, foram citados pontos como: movimentação do mercado imobiliário, geração de empregos e investimento de grandes redes de farmácias na cidade.

A movimentação do mercado imobiliário por causa da disputa entre os grandes varejistas pelos pontos de venda, pode valorizar os imóveis em quase 50%, dependendo da oferta e das condições socioeconômicas da região. A geração de empregos é uma das consequências mais positivas da expansão deste mercado, farmácias de grande porte podem ter uma equipe com 20 a 25 funcionários por loja. A geração de empregos pela Rede Cearense Pague Menos, por exemplo, é de mais de 20 mil colaboradores, atuantes em 327 municípios. Os investimentos de grandes redes de farmácias na cidade, gerados pela livre concorrência, também são um fator positivo para a economia local. Redes como Drogasil, maior rede de farmácias do Brasil, que começou a investir na capital em 2017, chega a desembolsar cerca de aproximadamente R\$2 milhões para a abertura de uma nova loja. A marca, atualmente, tem cerca de 36 lojas ativas na cidade (DIÁRIO DO NORDESTE, 2019).

A expansão deste mercado faz com que as farmácias e concorrentes ofereçam um atendimento mais qualificado para o consumidor, além de ampliarem seus mix de produtos e serviços oferecidos dentro das lojas criando diferenciais competitivos. Por vezes, as farmácias são procuradas pelas pessoas como uma alternativa de saúde.

“Temos sim muitas farmácias, basta você olhar para os lados. A indústria farmacêutica é um conglomerado econômico muito forte, eles fazem uma pressão de mercado muito grande, parece não haver crise quando se fala no setor farmacêutico. Junta isso ao nosso sistema de saúde falho, então, reconhecidamente, a farmácia funciona como alternativa quando o indivíduo não consegue atendimento” afirma Mirian Parente Monteiro, professora do Departamento de Farmácia da Universidade Federal do Ceará (O POVO, 2018).

A participação efetiva da Rede Pague Menos na cidade também soma alguns aspectos positivos no cenário de expansão do varejo farmacêutico. A cidade de Fortaleza vira referência do mercado com lojas conceito da rede, como a Loja 1000 e a loja Conceito. Fortaleza, dentro do contexto da pandemia da COVID-19, foi uma das primeiras cidades do Brasil a realizar testagem rápida do vírus. Além disso, Fortaleza também é foco de projetos sociais desenvolvidos pela rede de farmácias, como foi o caso da Campanha Cidade Verde que,

em sua edição mais recente, realizou o reflorestamento das áreas de manguezal do Rio Pacoti, na região de Fortaleza.

Embora o cenário de farmácias dentro da cidade de Fortaleza seja notável, o número expressivo de lojas não é característica somente da capital. Talvez a característica que mais se destaca deste mercado, na cidade, seja a concentração do número de lojas de uma única rede. Fortaleza é a cidade onde há maior número de lojas das farmácias Pague Menos, assim, pela presença física, a marca também é fortemente lembrada pelo Fortalezense.

Levando isso em consideração, dados mais recentes sobre a distribuição de farmácias por região e estados do Brasil, divulgados pela CFF em 2018 (FIGURA 21), mostram que, desde esse período, alguns estados do Brasil já se sobressaiam quanto ao números de lojas em relação ao estado do Ceará.

Figura 21 – Número de farmácias privadas no Brasil por estado

UF	Farmácia privadas
Região Norte	6.228
Acre	239
Amapá	240
Amazonas	1.161
Pará	2.905
Rondônia	752
Roraima	157
Tocantins	774
Região Nordeste	19.611
Alagoas	1.322
Bahia	4.424
Ceará	2.706
Maranhão	2.572
Paraíba	1.331
Pernambuco	3.169
Piauí	1.945
Rio Grande do Norte	1.312
Sergipe	830
Região Sudeste	34.471
Espírito Santo	1.906
Minas Gerais	9.443
Rio de Janeiro	6.973
São Paulo	16.149
Região Sul	13.797
Paraná	5.143
Santa Catarina	3.416
Rio Grande do Sul	5.238
Região Centro-Oeste	8.493
Distrito Federal	1.510
Goiás	4.025
Mato Grosso	1.785
Mato Grosso do Sul	1.173
Brasil	82.617

Fonte: Revista da Farmácia, 2019.

Apesar dos dados mais recentes serem do ano de 2018, ainda assim, ele traz a evidência de que o crescimento do número de farmácias está diretamente ligado ao mercado farmacêutico de forma geral e não necessariamente a uma localidade específica. O “boom” das

farmácias está acontecendo em todo o Brasil. Os dados vistos na (FIGURA 21) também nos mostra que regiões como o Sudeste concentram o maior número de farmácias, enquanto regiões como o Norte não chegam nem ao número de uma única cidade da região Sul, como é o caso da cidade de São Paulo, que concentra o maior número de lojas no país. Além dessa expansão e concentração estar ligada a um fator socioeconômico associado à geolocalização, ela também está relacionada ao crescimento das grandes redes de farmácias e sua região de atuação.

No Ranking Abrafarma 2018, no qual foram classificadas as marcas com maior número de lojas, redes como Drogasil, Drogaria Pacheco e Drogaria São Paulo, ocupam o primeiro e segundo lugar na lista, são nascidas na região Sudeste, sendo duas delas especificamente na cidade de São Paulo e lideram o ranking com o maior número de lojas no Brasil. Entre os primeiros colocados também há a presença de duas grandes marcas nascidas na região Sul do Brasil, as Farmácias São João e Panvel, classificadas em quarto e quinto lugar, influenciando, assim, diretamente no número de lojas nessa região do Brasil.

Redes como Pague Menos e Extrafarma, respectivamente em terceiro e quinto lugar, nascidas no Nordeste e Norte do Brasil, também influenciam nessa expansão no número de lojas nas suas respectivas regiões. No ranking da figura 21 existem 24 classificações sendo possível perceber que a maioria das redes, farmácias e drogarias, são da região sudeste do país.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível observar com este trabalho que o crescimento do varejo farmacêutico está associado a uma consequência global do aumento das necessidades e a consequências mais amplas ligadas e impulsionadas pelo crescimento nacional do consumo de medicamentos, são elas: o PIB, o envelhecimento da população, a melhoria na distribuição de renda, a ascensão social, a ampliação do rol de produtos comercializados, como também a criação de novas lojas.

Com a análise da participação da Rede de Farmácias Pague Menos também foi possível avaliar que a expansão do varejo farmacêutico na cidade de Fortaleza está ligada tanto aos fatores descritos acima, como a forte atuação da Rede de Farmácias Pague Menos na cidade, fomentada pelo seu mix de marketing juntamente com programas de fidelidade, produtos de marca própria, mix de produtos e serviços, presença digital, promoção de campanhas, criação de conteúdo, serviços de atendimentos e produtos farmacêuticos.

Alguns desses resultados foram mostrados no relatório de Demonstrações Financeiras Padronizadas pela Rede Teleconferência de Resultados do 4º trimestre de 2020 da Farmácia Pague Menos, a empresa encerrou o ano de 2020 com receita bruta de R\$7,3 bilhões, um crescimento de 7,6% em comparação com o ano anterior, demonstrando que esse desenvolvimento é contínuo e associado ao conceito de *drugstore* e *hub* integrado de saúde da marca, buscando oferecer ainda mais serviços, baseados em uma proposta de valor diferenciada para seus clientes nos seus tripés de Inovação, Cidadania e Conveniência, que são a base de sustentação estratégica do crescimento das Farmácias Pague Menos, gerando assim um retorno positivo tanto em lucro como em valor e reconhecimento da marca.

Também pôde ser observado que a expansão e concentração de farmácias em específicas regiões e cidades pode estar associada a um fator socioeconômico de geolocalização e a participação dessas grandes redes de farmácias, pois regiões como o Sudeste e Sul do país tem o maior número de lojas no Brasil das maiores redes de farmácias e faturamento nascidas, em sua maioria, nestas mesmas regiões.

Logo, a forte presença das farmácias na cidade de Fortaleza, e a sensação dessa expansão é notória para o Fortalezense, também estando ligada a aspectos como a concentração do número de lojas da Rede de Farmácias Pague Menos na cidade. Assim como a participação e atuação da livre concorrência deste mercado na capital cearense, que fazem com que Fortaleza seja foco de investimento para aberturas de lojas de outras grandes redes do Brasil, como é o caso da Extrafarma e a Drogasil, redes de farmácias que estão em segundo e terceiro lugar no número de lojas na cidade de Fortaleza.

Este trabalho também abre margens para futuras pesquisas relacionadas a expansão do varejo na cidade de Fortaleza, sobre o ponto de partida da recepção dos Fortalezenses diante da expansão das farmácias na capital cearense. Assim como estudos sob o conceito *drugstore* e *hub* integrado de saúde das farmácias Pague Menos, que fazem com que a marca esteja em crescimento constante.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABOUTFARMA. **Pague Menos lidera ranking de engajamento em redes sociais entre farmácias de todo o Brasil.** 2021. Disponível em:

<https://www.aboutfarma.com.br/secaodesktop/farmacias-e-drogarias/3208/pague-menos-lidera-ranking-de-engajamento-em-redes-sociais-entre-farmacias-de-todo-o-brasil>. Acesso em: 25 mar 2021.

ABRADILAN. **O que esperar do mercado farmacêutico para os próximos anos?**. 2021. Disponível em: <https://abradilan.com.br/news/11902>. Acesso em: 18 mar 2021.

ABRAFARMA. **Panorama dos testes rápidos da Covid-19 nas redes Abrafarma até 15 de março de 2021.** 2021. Disponível em: <https://testenafarmacia.com.br/>. Acesso em: 24 mar 2021.

REVISTA ANALYTICA. **Principais tendências da indústria farmacêutica para 2020.** 2020. Disponível em: <https://revistaanalytica.com.br/principais-tendencias-da-industria-farmacutica-para-2020/>. Acesso em: 04 mar 2021.

ANUÁRIO DO CEARÁ 2020-2021. **Anuário Datafolha Top of Mind 2020.** 2020. Disponível em: <https://www.anuariodoceara.com.br/varejo-farmacia/>. Acesso em: 14 mar 2021.

BARROS, Tatiana Ferrara. **As atividades de marketing no varejo farmacêutico: um estudo em farmácias independentes e redes.** 2019. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. doi:10.11606/T.12.2019.tde-12042019-152435.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda.** 6 ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. **Lei 5.991:** Dispõe sobre o controle sanitário do comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, e dá outras providências. 1973.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Consumo de medicamentos: um autocuidado perigoso.** 2020. Disponível em: http://www.conselho.saude.gov.br/ultimas_noticias/2005/medicamentos.htm. Acesso em: 21 mar 2021.

CAPANEMA, Luciana Xavier de Lemos; PALMEIRA FILHO, Pedro Lins. Indústria farmacêutica brasileira: reflexões sobre sua estrutura e o potencial de investimentos. In: TORRES FILHO, Ernani Teixeira; PUGA, Fernando Pimentel. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Brasil). **Perspectivas do investimento 2007/2010.** Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. p.61-206. 2007.

CEARÁ. Conselho Regional de Farmácias do Ceará. **Nossos serviços.** 2021. Disponível em: <http://crfce.org.br/>. Acesso em: 07 mar 2021.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA. **Coronavírus.** Atuação do farmacêutico frente à pandemia da doença causada pelo coronavírus. 2020. Disponível em:

[https://www.cff.org.br/userfiles/Coronav%C3%ADrus%20orienta%C3%A7%C3%B5es%20a%20Farm%C3%A1cias%20da%20APS%20no%20SUS%20\(1\).pdf](https://www.cff.org.br/userfiles/Coronav%C3%ADrus%20orienta%C3%A7%C3%B5es%20a%20Farm%C3%A1cias%20da%20APS%20no%20SUS%20(1).pdf). Acesso em: 24 mar 2021.

CRAVEIRO BDCNB. Estratégias de marketing aplicadas à farmácia de oficina: estudo de um caso prático, Fernando Pessoa, 2010.

CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RS. Propaganda de medicamentos: o que é permitido ou não em materiais impressos e à exposição na farmácia. 2019. Disponível em: <https://crfrs.org.br/noticias/entenda-sobre-a-propaganda-de-medicamentos--o-que-e-permitido-ou-nao-em-materiais-impressos-e-a-exposicao-na-farmacia->. Acesso em: 26 mar 2021.

DIÁRIO DO NORDESTE. A cada 100 testes de Covid 19 realizados em farmácias do Ceará, 25 deram positivos em fevereiro. 2021. Disponível em: <https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/metro/a-cada-100-testes-de-covid-19-realizados-em-farmacias-do-ceara-25-deram-positivo-em-fevereiro-1.3052815>. Acesso em: 24 mar 2021.

DIÁRIO DO NORDESTE. Expansão de redes de farmácia valoriza imóveis em até 50% no CE. Disponível em: <https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/negocios/expansao-de-redes-de-farmacia-valoriza-imoveis-em-ate-50-no-ce-1.2075902>. Acesso em: 14 mar 2021.

DIÁRIO DO NORDESTE. Farmácias e drogarias devem notificar casos suspeitos de Covid 19 em até 24 horas. 2021. Disponível em: <https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/metro/farmacias-e-drogarias-devem-notificar-casos-suspeitos-de-covid-19-em-ate-24-horas-1.3052118>. Acesso em: 24 mar 2021.

DROGARIA SÃO PAULO. Sobre a Drogeria São Paulo. 2021. Disponível em: <https://www.drogariasapaulo.com.br/institucional>. Acesso em: 01 mar 2021.

DROGARIAS PACHECO. Sobre a Drogarias Pacheco. 2021. Disponível em: <https://www.drogariaspacheco.com.br/institucional>. Acesso em: 01 mar 2021.

DROGASIL. Nossa história. 2021. Disponível em: <https://www.drogasil.com.br/nossa-historia>. Acesso em: 01 mar 2021.

EXAME. As 50 maiores empresas da região Nordeste. Suzano lidera o ranking. 2020. Disponível em: <https://mm.exame.com/as-50-maiores-empresas-da-regiao-nordeste-suzano-lidera-o-ranking/>. Acesso em: 10 mar 2021.

EXTRAFARMA. Quem somos?. 2021. Disponível em: <https://www.extrafarma.com.br/quem-somos-historico>. Acesso em: 03 mar 2021

FARMÁCIAS SÃO JOÃO. Institucional. 2021. Disponível em: <https://institucional.saojoaofarmacias.com.br/institucional>. Acesso em: 01 mar 2021.

FARMEHOR. O que esperar do mercado farmacêutico para os próximos anos? 2020. Disponível em: <https://www.farmehor.com.br/materia/mercado-farmaceutico-nos-proximos-anos>. Acesso em: 21 mar 2021.

FEBRAFAR. **Farmácias na era da longevidade**. 2018. Disponível em: <https://www.febrafar.com.br/farmacias-era-longevidade/>. Acesso em: 20 mar 2021.

FEBRAFAR. **Grandes redes versus pequenas farmácias**. 2018. Disponível em: <https://www.febrafar.com.br/grandes-redes-versus-pequenas-farmacias/>. Acesso em: 11 mar 2021.

FERNANDES, Ian Caram Ribeiro et al. Mercado brasileiro de drogarias: uma visão geral sobre as principais características, empresas e práticas de sucesso. In: XXIII SIMPEP - Simpósio de Engenharia de Produção, 23., 2016, Bauru. **Anais do XXIII SIMPEP**. Bauru: Unesp, 2017. p. 1 - 14.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. **Varejo farmacêutico no Brasil**. Guia completo 2018. 2018. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/varejo-farmacutico/>. Acesso em: 01 mar 2021.

FOCUS. **“Uma farmácia em cada esquina”**. Disponível em: <https://www.focus.jor.br/uma-farmacia-em-cada-esquina-nao-assusta-a-raia-drogasil-diz-diretor-da-empresa/>. Acesso em: 14 mar 2021.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um Ambiente Globalizado**. São Paulo: Cobra editora & marketing, 2003.

GOMES R, Pimentel V; LOUSADA M, Pieroni JP. **O novo cenário da concorrência na indústria farmacêutica brasileira**. BNDES Setorial; (39):97-134. 2014.

GOVERNO DO BRASIL. **Farmácias serão autorizadas a vender testes rápidos de Covid 19**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/saude-e-vigilancia-sanitaria/2020/04/farmacias-serao-autorizadas-a-testar-a-covid-19>. Acesso em: 24 mar 2021.

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. **Fortaleza ultrapassa Salvador e se torna maior economia do Nordeste**. 2020. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/2020/12/16/fortaleza-ultrapassa-salvador-e-se-torna-maior-economia-do-nordeste/>. Acesso em: 10 mar 2021.

GRUPO DIMED. **Sobre o grupo**. 2021. Disponível em: <http://grupodimed.com.br/sobre-o-grupo>. Acesso em: 03 mar 2021.

IBGE. **Expectativa de vida dos brasileiros aumenta 3 meses e chega a 76 anos em 2019**. 2020. Disponível em: <https://censo2021.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/29505-expectativa-de-vida-dos-brasileiros-aumenta-3-meses-e-chega-a-76-6-anos-em-2019.html>. Acesso em: 18 mar 2021.

IBGE. **Índice de envelhecimento (IE) 2010-2060**. 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>. Acesso em: 18 mar 2021.

IBGE. **Projeção da População 2018**: número de habitantes do país deve parar de crescer em 2047. 2018. Disponível em: [https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/21837-projecao-da-populacao-2018-numero-de-habitantes-do-pais-deve-parar-de-crescer-em-2047#:~:text=Em%202060%2C%20o%20percentual%20da,\(19%2C2%20milh%C3%B5es\).&text=Esse%20indicador%20significa%20que%2044,\(15%20a%2064%20anos\)](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/21837-projecao-da-populacao-2018-numero-de-habitantes-do-pais-deve-parar-de-crescer-em-2047#:~:text=Em%202060%2C%20o%20percentual%20da,(19%2C2%20milh%C3%B5es).&text=Esse%20indicador%20significa%20que%2044,(15%20a%2064%20anos).). Acesso em: 06 mar 2021.

ICTQ. **6 capítulos da revolução farmacêutica no Brasil**. 2018. Disponível em: <https://www.ictq.com.br/varejo-farmacaceutico/718-6-capitulos-da-revolucao-farmacaceutica-no-brasil>. Acesso em: 06 mar 2021.

INTERFARMA. **Guia 2019**. Disponível em: <https://www.interfarma.org.br/public/files/biblioteca/guia-interfarma-2019-interfarma2.pdf>. Acesso em: 15 mar 2021

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, G. **Marketing Management Planning and Control**. 1967.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Gestão de marketing**. 12e. França: Edição Pearson Education, 2006.

LIMA, Laislânia Holanda de. **Análise da concentração industrial no mercado de varejo nas farmácias no estado do Ceará**. 2013.

MAGALHÃES, L. C. G. de et al. Estratégias empresariais de crescimento na indústria farmacêutica brasileira: investimentos, fusões e aquisições, 1988-2002. Texto para discussão n. 995. **IPEA**: Brasília, nov. 2003.

MCCARTHY, J. E. **Marketing básico**: uma visão gerencial (1st ed.). Rio de Janeiro: Zahar. 1976.

NASCIMENTO, Álvaro César; SAYD, Jane Dutra. Ao persistirem os sintomas, o médico deverá ser consultado: isto é regulação? **Physis** [online]. 2005, vol.15, n.2, pp.305-328. ISSN 1809-4481.

O POVO. **Afinal, Fortaleza tem muitas farmácias?**. 2018. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/jornal/etc/2018/03/afinal-fortaleza-tem-muitas-farmacias.html#:~:text=De%20acordo%20com%20dados%20do,cada%203%2C%20mil%20habitantes>. Acesso em: 12 mar 2021.

O POVO. **CBF anuncia patrocínio de farmácias Pague Menos para seleção brasileira**. 2020. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/esportes/futebol/2020/12/18/cbf-anuncia-patrocinio-de-rede-de-farmacias-pague-menos-para-selecao-brasileira.html>. Acesso em: 20 mar 2021.

O POVO. **Pague Menos tem lucro líquido de R\$ 96 milhões em 2020.** 2021. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/noticias/economia/2021/03/02/pague-menos-tem-lucro-liquido-de-r--96-milhoes-em-2020.html>. Acesso em: 21 mar 2021.

PAGUE MENOS. **Marca própria.** 2021. Disponível em: <https://institucional.paguemenos.com.br/servicos/marca-propria>. Acesso em: 06 mar 2021.

PAGUE MENOS. **Quem Somos?.** 2021. Disponível em: <https://institucional.paguemenos.com.br/quem-somos>. Acesso em: 01 mar 2021.

PAGUE MENOS RIWEB. **PGMN3.** Central de resultados. Disponível em: <http://paguemenos.riweb.com.br/listresultados.aspx?idCanal=XVcPblzOVUd+X2BVtJq16Q=>. Acesso em: 20 mar 2021.

PAGUE MENOS RIWEB. **PGMN3.** Relações com investidores. 2020. Disponível em: <http://paguemenos.riweb.com.br/>. Acesso em: 20 mar 2021.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia.** São Paulo: Atlas, 2000.

PFARMA. **Grandes redes de farmácias faturam 53 bilhões.** 2020. Disponível em: <https://pfarma.com.br/noticia-setor-farmaceutico/mercado/5134-grandes-redes-de-farmacia-faturaram-53-bilhoes-em-2019.html>. Acesso em: 04 mar 2021.

PORTER, M. **Os caminhos da lucratividade:** como implementar uma verdadeira estratégia competitiva. HSM management, v.1 p. 88-94. mar-abr, 1997.

PORTER, M. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

RAMOS, L.R. *et al.* Polifarmácia e polimorbidade em idosos no Brasil: um desafio em saúde pública. **Rev Saude Publica.** 2016;50 (supl 2):9s.

RIBEIRO, B. B.; PRIETO, V. C. **Alianças estratégicas no varejo farmacêutico:** vantagens e desvantagens na percepção do gestor. *Gestão de Produtividade*, São Carlos, v. 20, n. 3, p.667-680, 2013.

ROCHA, T.; MORAES, F. Os desafios estratégicos de um programa de fidelização em franquias. **Revista da ESPM**, 1 ed., vol. 10, jan/fev. de 2003.

SAAB, W. G. L.; RIBEIRO, R. M. **Um panorama do varejo de farmácias e de drogarias no Brasil.** BNDES, Brasília, DF, n. 25, mar. 2001. Disponível em: <https://goo.gl/AFYkxg>. Acesso em: 22 mar 2021.

SANTOS, B. Processos de globalização. In: SANTOS, B. S. (org.) **A Sociedade portuguesa perante os desafios da globalização:** modernização económica, social e cultural. Porto: Afrontamento, 2001. p.31-106.

SEBRAE. **Integre seus canais de vendas a partir do conceito de omnichannel.** 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/integre-seus-canais-de-vendas-a-partir-do-conceito-de-omni-channel>. Acesso em: 20 mar 2021.

SEBRAE. **Varejo farmacêutico: qual a fórmula do sucesso.** 2014. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/varejo-farmaceutico-qual-a-formula-do-sucesso/>. Acesso em: 06 mar 2021.

UOL. **Quase metade dos médicos receita o que fábrica indica.** Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/cotidian/ff3105201001.htm>. Acesso em: 23 abril 2020.

VIEIRA, F. S. Possibilidades de contribuição do farmacêutico para a promoção da saúde. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v.12, n.1, p.213-220, mar. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232007000100024&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 26 mar 2020.

VIEIRA, F. G. D. **Conveniência das Farmácias.** Disponível em: <http://culturaeconsumo.blogspot.com/2010/02/conveniencia-das-farmacias.html>. Acesso em 24 mar 2020.