



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção
para a Indústria de Serviços

ANÁLISE ESTRATÉGICA DE MICRO EMPRESA DO RAMO FARMACÊUTICO

Clayton Assis da Silva; claytonassis.cas@gmail.com
Raphael Almeida de Andrade; raphael.aandrade@ufpe.br
Wederson Lino Soares Alves; wedersonlinno@hotmail.com;
Éllyda Marcelle Campos Cavalcante; ellyda_campos@hotmail.com
Marcele Elisa Fontana; marcelelisa@gmail.com

Resumo

Na atualidade um dos mercados que mais vem ganhando destaque é o do ramo farmacêutico e não só as grandes redes farmacêuticas estão neste contexto mas também as pequenas farmácias ou as farmácias de bairro. Estas pequenas farmácias estão inseridas no mercado consumidor principalmente pelo seu alto grau de contato com o seu cliente o que traz um diferencial em comparação com as redes farmacêuticas. Então e por este alto grau de contato com o consumidor que estas empresas tem que prezar, e este trabalho busca justamente comparar a visão estratégica de um micro empreendedor do ramo farmacêutico com os critérios qualificadores dos seus clientes. Com um auxílio de questionários aplicados no proprietário da farmácia e nos seus consumidores onde as questões são baseados nos objetivos de desempenho como critérios para avaliar a estratégia que está sendo traça por um micro empreendedor do ramo farmacêutico e também saber do seu clientes se esta estratégia está sendo percebida. E a partir da análise dos dados coletados poder propor melhorias para o desenvolvimento estratégico da empresa e poder promover um bem estar do consumidor.

Palavras Chave: Visão estratégica; Ramo farmacêutico; Consumidor.

Abstract

At the presente time one of the markets that more has been gaining prominence is the pharmaceutical branch and not only major drugstores networks are in this context but also the small pharmacies or drugstore. These small drugstores are included in the cosumer maket mainly by its high degree of contact with your cliente what brings a differential compared to pharmaceutical networks. So for this high degree of contact with the consumer that these companies have to appreciate, and this job search precisely compare the strategic vision of a micro-entrepreneur in the pharmaceutical industry with the criteria your customers qualifiers. With a help of questionnaires applied to the owner of the drugstores and its cosumers where the issues are based on performance objectives as criteria to evaluate the strategy that is being traced by a micro entrepreneur of the pharmaceutical branch and also know your customers if



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

this strategy is being perceived. And from the analysis of the data collected could propose improvements for the strategic development of the company and be able to promote a consumer welfare.

Keywords: Strategic vision; Pharmaceutical sector; Consumer.

1. Introdução

As empresas do ramo farmacêutico vêm se desenvolvendo a cada ano. Dados da Associação Brasileira do Comércio Farmacêutico (ABCFARMA) indica que para 2013 se espera um crescimento de 12% na venda de medicamentos em relação a 2012, isto devido a inclusão de milhões de consumidor das classes C, D e E. Este parâmetro deve continuar para 2014, o que é uma notícia muito boa para o setor farmacêutico. Um ponto crucial deste dado é a inclusão das classes C, D e E o que alavancando as vendas, e isto é possível porque as microempresas do ramo farmacêutico estão se desenvolvendo e procurando entender e atender seus consumidores de forma a fidelizá-los.

A maioria das organizações brasileiras, do ramo farmacêutico, é de micros e pequenas empresas. São cerca de 7,2 milhões de contribuintes inscritos no Simples Nacional, que empregam, pelo menos, 15 milhões de pessoas (ABCFARMA, 2014). De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE), estas empresas são classificadas de acordo com os números de funcionários, as microempresas do comércio até 19 funcionários e as de pequeno porte no comércio de 10 a 49 funcionários (SEBRAE, 2014).

Os consumidores destas classes priorizam estas farmácias não só por não ter que se deslocar por uma distância considerável, mas sim por ter perto de casa um estabelecimento farmacêutico com qualidade no atendimento, custos baixos, velocidade de entrega e de atendimento, uma cordialidade com os funcionários, confiabilidade e flexibilidade de serviços oferecidos por estas empresas. Um ponto que merece destaque é o alto grau de contato com os consumidores que estes empreendimentos menores têm o que é um diferencial para este mercado, e isto torna ainda mais importante a análise dos critérios que fazem os clientes optarem por estas empresas e não por seus concorrentes maiores. Nota-se que o bem estar do cliente é o ponto chave para que o negócio ganhe destaque, Júlio (2003) acrescenta ainda que



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

mais do que adquirir novos consumidores, é de suma importância saber como manter os atuais fies a sua empresa, seus produtos e/ou seus serviços.

Os empreendimentos do ramo farmacêutico estão cada vez mais ganhando mercado, sendo de grande relevância estudos sobre sua estratégia, como ela é definida e em que base de dados são traçadas as metas e objetivos de longo prazo.

Uma das maiores dificuldades dos micros empreendimentos e que os seus respectivos gerentes são o próprio proprietário do negócio e na maioria das vezes não tem um conhecimento necessário para gerir e tomar decisões estratégicas que um gerente deveria apresentar, eles gerenciam com base na experiência de trabalhos anteriores. Segundo Chér (2008), pesquisas realizadas no Brasil apontam que entre 80% a 90% dos empreendedores indicam a experiência em trabalhos anteriores como a principal variável na escolha de um negócio próprio. Estes empreendedores, em geral, não tem um embasamento teórico para organizar e reorganizar recursos humanos e materiais a fim de assegurar o objetivos da empresa. Além disso, eles são responsáveis por planejar a estratégia da empresa o que pode trazer alguns problemas para o futuro da organização se esta for construída de maneira erronia. Este processo de organizar recursos de planejar o futuro da empresa é chamado na gestão empresarial de planejamento estratégico da empresa. Moreira (2012), define planejamento estratégico como a filosofia básica da empresa no que tange às suas atividades, determina os produtos e/ou serviços a serem oferecidos e trata do planejamento para a aquisição e alocação de recursos, como tecnologia e pessoal tanto para implementar os planos, como para avaliar os seus impactos.

Tendo em vista toda esta dificuldade enfrentada, este artigo busca compreender a visão estratégica de um micro empreendedor do ramo farmacêutico e saber se a estratégia está dando resultado perante os seus consumidores. Assim, o objetivo deste artigo é comparar a visão estratégica de um micro empreendedor do ramo farmacêutico com os critérios dos seus clientes.

Primeiramente este artigo aborda as concepções sobre estratégia da produção, seus objetivos de desempenho, além dos critérios ganhadores de pedidos e qualificadores de menor



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

importância. Em seguida é pontuada a metodologia do estudo. E por fim a discussão e análise dos resultados obtidos, bem como as considerações finais.

2. Estratégia da produção

Estratégia da produção é uma estratégia funcional e, portanto, deve promover sustentação à estratégia competitiva. Segundo Chase et al. (2004), a estratégia da produção pode ser vista como parte de um processo de planejamento que coordena os objetivos e metas operacionais com propósitos mais amplos para as organizações. Dado que o intuito das organizações muda com o tempo, a estratégia da produção deve ser modelada para antecipar as obrigações futuras. As estratégias de produção são robustas levando em conta os chamados critérios competitivos que concede uma melhor análise acerca da disposição dos produtos e bens frente às exigências do mercado e dos clientes. Nogueira (2002), apresenta a estratégia de produção como o conjunto de políticas, planos e ações relacionados à função produção, que visam dar sustentação à estratégia competitiva da empresa.

2.1. Objetivos de desempenho

Os objetivos de desempenho são os objetivos básicos que as operações necessitam para ganhar em competitividade. Nesta perspectiva, existem cinco objetivos de desempenho “básicos”: qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade e custos. Eles juntos formam o embasamento para todo o processo de decisão da produção. Entretanto, cada empresa tem a liberdade de definir seu próprio conjunto de objetivos de desempenho, levando em consideração as particularidades de cada negócio.

Assim, apenas conhecer os objetivos de desempenho não é suficiente, pois ainda é necessário definir quais objetivos são prioritários. Para isso, é fundamental compreender a importância que o mercado atribui a cada fator competitivo.

Segundo Porter (1991) a estipulação de objetivos converte a visão estratégica e o rumo em metas de resultados e marcos de desempenho. Tais objetivos representam um engajamento gerencial de produzir resultados específicos por um período de tempo, direcionando atenção e energia para o que realmente necessita ser executado. Slack et al. (2009) define estes objetivos da seguinte maneira:



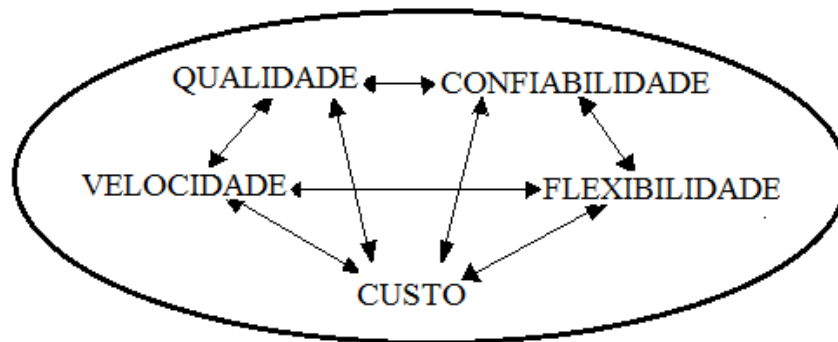
II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

- **Qualidade:** qualidade é a conformidade, coerente com as expectativas do consumidor; em outras palavras, significa fazer certo as coisas. Portanto, a qualidade é o objetivo de desempenho mais frequentemente avaliado pelo consumidor e está intimamente ligada, a melhoria de resultados e aumento de lucros,
- **Velocidade:** velocidade significa o tempo transcorrido entre a requisição e o recebimento de produtos ou serviços pelos consumidores. Neste sentido velocidade é o tempo desde que o consumidor faz o pedido até recebê-lo.
- **Confiabilidade:** fazer as coisas em tempo para os consumidores receberem seus bens ou serviços exatamente quando necessário ou, ao menos, quando prometidos. Os consumidores só podem julgar a confiabilidade de uma operação após o produto ou serviço ter sido entregue. Neste contexto confiabilidade é a probabilidade de um item desempenhar uma função, sob condições específicas, de forma adequada, como previsto no projeto, durante um período de tempo pré-determinado. **Flexibilidade:** significa ser capaz de alterar a operação de alguma forma. Pode ser alterar o que a operação faz, como faz ou quando faz. Especificamente, a mudança deve atender a quatro tipos de exigências:
 - . Flexibilidade de produto/serviço – a habilidade da operação em introduzir ou modificar produtos e serviços;
 - . Flexibilidade de composto (mix) – a habilidade da operação em produzir uma ampla variedade ou composto de produtos e serviços;
 - . Flexibilidade de volume- a habilidade da operação de alterar seus níveis de saída (outputs) para produzir diferentes quantidades ou volumes de produtos e serviços ao longo do tempo;
 - . Flexibilidade de entrega – a habilidade da operação em alterar os tempos de entrega de seus serviços ou produtos. Refere-se não apenas à utilização de equipamentos flexíveis, mas, igualmente, à capacidade de adaptação de pessoas que exploram as novas potencialidades tecnológicas.
- **Custo:** É todo gasto utilizado para se obter um ativo. Assim tudo que a empresa gasta para produzir é custo.

Uma forma importante de aprimorar o desempenho de custo é aprimorar o desempenho dos outros objetivos operacionais.

Figura 1- Relação dos objetivo de desempenho com o custo



Fonte: (SERDOZ, 2007)

A forma como a administração de produção influencia os custos dependerá de onde estes são incorridos. Serdoz (2007) demonstra uma relação entre todos os objetivos de desempenho internos de uma operação de manufatura e/ou serviço onde mostrando que todos eles se apoiam e reforçam uns aos outros, criando uma questão de como a melhoria e desenvolvimento de cada objetivo de desempenho pode favorecer ao desempenho de custo.

2.2. Trade-offs

Trade-off é uma expressão que define uma situação em que há conflito de escolha, é uma decisão onde você precisa renunciar ao desempenho superior em função de privilegiar outro aspecto de desempenho (CORRÊA & CORRÊA 2009). No caso, de conflitos entre os objetivos de desempenho, a melhora de um pode significar a piora de outro. Para isso, é necessário considerar a possibilidade de melhoria de desempenho de um objetivo em detrimento de outro. Perante Slack et al (2009), Existem, no entanto, duas visões a respeito de trade-offs.

trade-offs: (1) a primeira enfatiza o “reposicionamento” dos objetivos de desempenho ao comprometer a redução de desempenho de algum objetivo para favorecer melhoramentos em outros objetivos; (2) a segunda enfatiza o aumento de “eficácia” da operação ao ultrapassar os *trade-offs*, de modo que melhoramentos em um ou mais aspectos de



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

desempenho possam ser alcançados sem nenhuma redução no desempenho de outros aspectos (SLACK et al 2009).

2.3. Critérios ganhadores de pedido e qualificadores e de menor importância

Outro aspecto considerável é no sentido de compreender a prioridade dos critérios realizados pelos consumidores. Corrêa & Corrêa (2009) classifica os critérios ganhadores de pedidos, critérios qualificadores e de menor importância. Os critérios ganhadores de pedidos são os que direta e significativamente contribuem para a realização de um negócio. São considerados pelos consumidores como razões chaves para comprar o produto ou serviço. Aumentar o desempenho em um critério ganhador de pedidos resulta em mais pedidos ou melhora a probabilidade de ganhar mais pedidos. Critérios qualificadores são os aspectos da competitividade nos quais o desempenho da produção deve estar acima de um nível determinado, para pelo menos ser considerado pelo cliente. Desempenho inferior a este nível “qualificador” possivelmente desqualificará a empresa na consideração do cliente. Já os critérios menos importantes são aqueles que não influenciam os clientes de forma significativa, Segundo Slack et al (2009) Uma forma especialmente útil de determinar a relevância dos fatores competitivos é saber distinguir entre os fatores “ganhadores de pedidos” e os “qualificadores” e os de “menor importância”.

3. Metodologia

Primeiramente as características da empresa foram estudadas. O estabelecimento farmacêutico encontra-se na cidade de Caruaru- PE, no bairro do Vassoural, afastado do centro comercial aproximadamente 3 km. A empresa pesquisada está em funcionamento a dois anos, contando com sete colaboradores e o seu empreendedor. Sendo este responsável por administrar as finanças, os recursos humanos, realizar balanços a cada seis meses, manter um relacionamento com os seus fornecedores, e isto sem ter passado por um treinamento ou curso profissionalizante. Cabe a ele ainda planejar e saber onde a empresa estará a médio e longo prazo, quais são os desafios que precisa enfrentar para alcançá-los, as metas e caminhos que precisa traçar para chegar nos seus objetivos. .

Mas, há outros fatores que merecem destaque são os custos baixos, descontos e promoções. O conselho regional de farmácias de Pernambuco (CRF-PE 2014) demonstra em seu site uma



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

pesquisa realizada pelo Instituto de Pós Graduação para Farmacêuticos (ICTQ), em parceria com Instituto de Pesquisas Datafolha. Onde indica que 77% dos consumidores de medicamentos do Brasil, tem como principal critério na escolha de uma farmácia ou drogaria, o preço. Há também uma flexibilidade de serviços oferecidos na farmácia como exemplo pagamentos de contas de energia elétrica, recarga de celular, aferição de pressão, glicose, aplicações de injeções, entrega em domicílio, flexibilidade na hora de pagar pelo medicamento e um ambiente confiável e seguro onde os clientes sintam-se bem. Um ponto muito importante é a farmácia contar com um programa do governo chamado Farmácia Popular do Brasil. É percebido que a empresa conta com uma grande gama de serviço e de atrativos para torna o seu cliente cada vez mais fiel a sua marca.

Com vistas a atender o objetivo traçados pelo artigo, utilizou-se na coleta de dados o questionário que na definição de Gil (2008) é a técnica de investigação constituída por um conjunto de perguntas que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações. O questionário foi baseado nos objetivos de desempenho, fatores competitivos ou fatores críticos de sucesso, critérios qualificadores, ganhador de pedidos e menos importância. Foi aplicado aos consumidores e ao gerente da organização com o intuito de analisar e alinhar a estratégia adotada pela empresa comparando com os critérios exigidos pelos consumidores, a fim de obter o melhor desempenho nos serviços prestados, atingir os objetivos organizacionais em termos de faturamento e abranger novos consumidores, oferecendo o melhor serviço e/ou produto. O questionário aplicado na farmácia obedeceu aos seguintes critérios:

- Obrigatoriamente consumidores maiores de 18 anos;
- Consumidores frequentes, ou seja, que já compraram algum produto ou utilizaram serviço mais de uma vez, na respectiva farmácia.

É importante ressaltar que de maneira empírica foi realizado entrevistas informais onde foram levantados alguns pontos relevantes com o dono do estabelecimento e com os seus colaboradores. Com auxílio de gráficos, histogramas e análise de probabilidade os resultados serão apresentados com base na metodologia descrita acima, respeitando os dados coletados. Assim, depois de identificar os fatores competitivos relatados pelos consumidores, foi feita uma análise através da matriz importância-desempenho, onde será relacionado a importância



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

dos fatores competitivos para os consumidores com o desempenho desses mesmos fatores críticos de sucesso em relação aos concorrentes. Slack et al (2009) demonstra que a matriz posiciona cada fator competitivo de acordo com os seus escores ou classifica-os nesses critérios.

4. Resultados

A amostra teve um total de 21 entrevistas com 21 consumidores diferentes, cerca de 1 hora e 30 minutos de pesquisa dentro do estabelecimento, realizando abordagens depois do consumidor ter passado por todo o processo de compra. Com base nas informações obtidas, verificou-se que os critérios ganhadores de pedido junto com os critérios qualificadores impactam significativamente a competitividade dado que o consumidor se interesse pelo produto ou serviço prestado. Na aplicação do questionário realizada com os consumidores, identifica-se os critérios qualificadores, ganhadores de pedido e os menos importantes. Grande parte dos consumidores responderam via entrevista que o preço baixo é o que mais influencia a contratação ou compra do produto ou serviço. Com base nisso, foi definido os critérios ganhadores de pedido da pesquisa.

Em seguida, foi identificado os critérios qualificadores, foram citados pelos consumidores: a qualidade no atendimento, a rapidez no atendimento e a confiabilidade do serviço de entrega, assim como a flexibilidade de serviço e produto já que existe alguns serviços que são prestados pela farmácia, como: aferição de pressão, pagamentos de contas de energia elétrica, compra de crédito para telefones celular além de entregas em domicílio. Os critério menos importante foi a localização, afinal não influencia o consumidor significativamente.

Figura 2 - Ilustração da Matriz Importância-Desempenho

1	Bom									
2	Bom									
3	Bom					Qualidade				Custo
4	Igual					Rapidez				
5	Igual						Confiabilidade			
6	Igual	Localização				Flexibilidade				
7	Ruim									
8	Ruim									
9	Ruim									
		9	8	7	6	5	4	3	2	1
		Menos importantes			Qualificadores			Ganhadores de pedido		

Fonte: Dados da pesquisa

Na matriz importância-desempenho acima, foi descrito todos os fatores críticos de sucesso mencionados pelos consumidores e assim, relacionados com o desempenho dos concorrentes. No eixo das ordenadas estão o desempenho em relação aos concorrentes, sendo classificados em: pior (7,8 e 9), igual (4,5 e 6) ou melhor (1,2 e 3). No eixo das abcissas estão os fatores competitivos, são eles: critérios menos importantes, critérios qualificadores e ganhadores de pedido. Estão separados de acordo com a importância que o consumidor dá para cada um. Quando um fator competitivo é classificado como relativamente não importante (8 ou 9 na escala de importância) essa fronteira é considerada relativamente baixa. Ao julgar fatores competitivos que são classificados de maneira alta (1 ou 2 na escala de importância), elas vão ser mais prejudiciais se tiverem níveis de desempenho mau ou medíocre. Existe uma fronteira mínima de aceitabilidade, abaixo dessa fronteira existe claramente uma necessidade de melhoramento, acima dessa linha não existe urgência imediata de qualquer melhoramento.

A matriz não revelou nenhuma grande surpresa em relação aos dados que foram coletados com o questionário aplicado aos consumidores. O que foi identificado é que de todos os critérios qualificadores apenas a flexibilidade e a confiabilidade do empreendimento são candidatos a melhoramento, já que estão abaixo da fronteira de aceitabilidade, mas na zona de melhoramento. Os outros fatores competitivos como rapidez, qualidade, preço baixo (custo) e a localização ficaram acima da fronteira de aceitabilidade, portanto, dentro da zona de aceitabilidade onde os fatores são considerados satisfatórios.

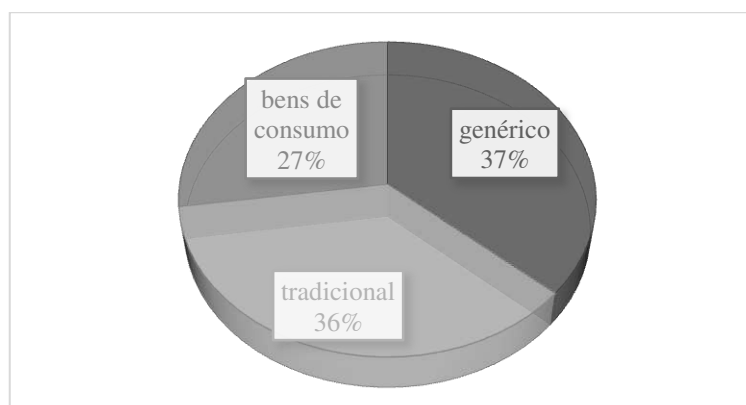


II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

Verificou-se a importância dos bens de consumo para a farmácia, onde 27% das pessoas disseram que regularmente fazem compras dessa gama de produtos, como por exemplo: desodorantes, condicionadores e cosméticos em geral, ou seja, não medicamentos. Também, observou-se a preferência das pessoas em relação aos tipos de remédios, tradicional e genérico respectivamente, empatados tecnicamente.

Figura 3- Preferência dos Consumidores



Fonte: Dados da pesquisa

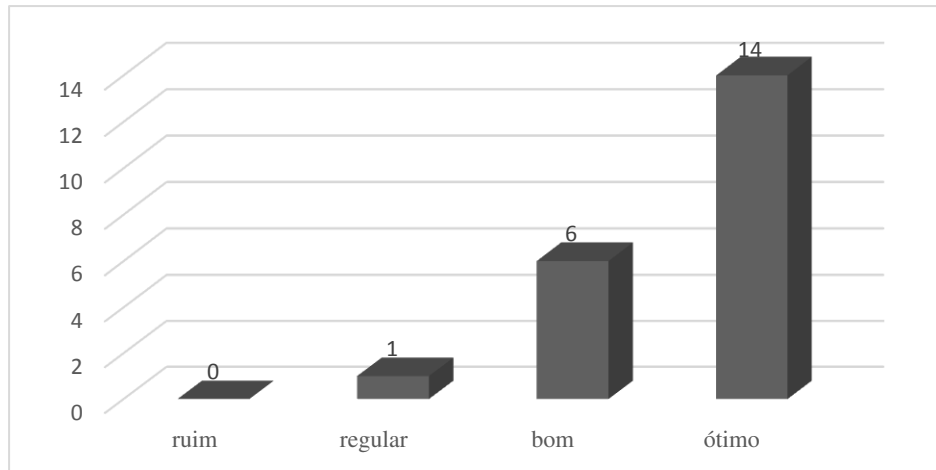
De acordo com o questionário aplicado com o gerente e entrevistas informal junto aos colaboradores eles indicaram os produtos mais vendidos pela farmácia, são eles: Dorflex (tradicional); Torsilax (genérico); Fraldas; Viagra (genérico); Pílula anticoncepcional (tradicional); Preservativo; Leite.

Analisando as informações que foram obtidas pelos colaboradores e o gerente, é observado que os tipos de remédios tanto o genérico como o tradicional correspondem aproximadamente a 57% dos produtos mais vendidos e o produtos que não são medicamentos correspondem a 43% das vendas. É importante frisar que estes dados foram analisados de forma empírica sem nenhum embasamento estatístico, ao contrário dos gráficos e resultados seguintes que foram embasados em ferramentas estatísticas.

Corresponde a uma das questões aplicadas aos consumidores, foi enfatizado nessa pergunta a qualidade do atendimento e conforto do ambiente, baseando-se num dos objetivos de desempenhos e também no critério qualificador. Observou-se a satisfação das pessoas em relação a qualidade no atendimento. 66% das pessoas classificaram como ótimo e que é um

dos fatores principais que as levam a comprar na respectiva farmácia, onde sempre são bem atendidas.

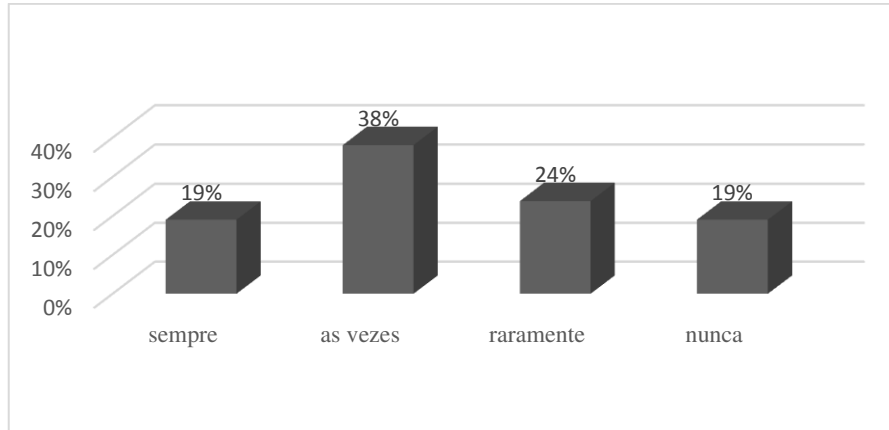
Figura 4- satisfação do cliente em relação a qualidade no atendimento



Fonte: Dados da pesquisa

As próximas figuras mostram a frequência com que os consumidores contratam os serviços extras disponibilizados pela farmácia e quais são eles respectivamente. Ficou claro que 81% das pessoas que frequentaram a farmácia durante o período de tempo que o questionário foi aplicado, disseram que já usaram os serviços e destes, 57% afirmaram que usam os serviços regularmente.

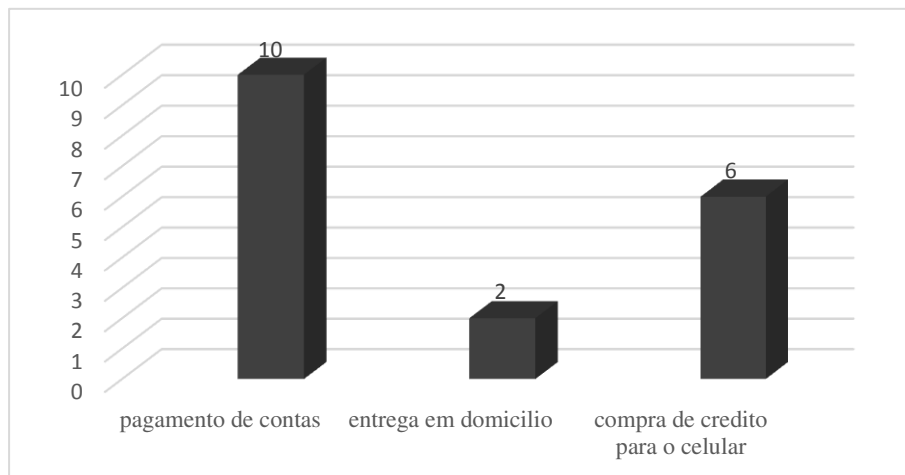
Figura 5- ilustra a frequência de contratação de serviços requeridos pelos consumidores



Fonte: Dados da pesquisa

Dos 57% de entrevistados que disseram que regularmente usam algum serviço, 56% geralmente pagam contas, 11% já usaram o serviço de entrega em domicílio e 33% já usaram o serviço para recarregar o celular.

Figura 6- Ilustra a preferência dos consumidores por algum tipo de serviço



Fonte: Dados da pesquisa

Observando o resultado da pesquisa e analisando a estratégia que a organização está seguindo, observa-se que a expectativas dos consumidores estão sendo atendidas, mas como foi visto na



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

relação da matriz importância-desempenho referente a metodologia, há uma necessidade de melhora em relação a confiabilidade e a flexibilidade. Em relação a flexibilidade a farmácia não pode maximizar este objetivo, pois afinal, se por acaso, ela como organização optar por mais flexibilidade, existe a possibilidade de não ser mais amparada pela legislação.

Nos resultados referentes ao questionário aplicado junto aos consumidores, ficou evidente que as pessoas buscam o menor preço em relação aos produtos, identificou-se que há um alinhamento entre o que o empreendedor do estabelecimento prega e o que os consumidores buscam, em termos de competitividade dos preços.

Em relação a qualidade, os resultados mostraram que a grande maioria dos consumidores estão plenamente satisfeitos com a qualidade do atendimento, assim, mais uma vez ficou claro que o estabelecimento, no caso a farmácia analisada está cumprindo com seu papel que foi definido pelo gerente e dono da farmácia, há uma preocupação muito grande em investir em qualidade tanto na compra dos produtos pelos fornecedores quanto no investimento do bom relacionamento com os consumidores. Isto indica que a estratégia da empresa é preza pela qualidade do atendimento, quanto a isso, Júlio (2003) mostra que de acordo com uma pesquisa realizada pela Walt Disney World, 68% dos pesquisados apontam o atendimento dos funcionários como a principal causa para deixar de comprar de uma empresa.

Em relação a rapidez da entrega e do atendimento, 71% dos consumidores que já usaram o serviço avaliaram apenas como bom, e 29% avaliaram como ótimo. Comparando esse resultado e analisando que o empreendedor da organização definiu esse setor de serviço como uma área de média importância para a empresa como um todo em relação a investimentos e também com o resultado da relação da matriz importância-desempenho, definiu-se que esse serviço está acima da fronteira limite de aceitabilidade, portanto, dentro da zona adequada, sem necessidade de melhoramento imediato. Afinal, os consumidores de uma maneira geral estão satisfeitos.

5. Considerações finais

O estudo realizado busca comparar a estratégia de um micro empreendedor do ramo farmacêutico com as necessidades dos seus consumidores, onde através de um questionário os clientes foram questionados sobre a percepção desta estratégia adotada pelo empreendedor.



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

Destarte, de uma forma geral, pode-se afirmar que a farmácia analisada foi bem em todos os aspectos e que o seu consumidor final está relativamente satisfeito com os serviços prestados e os produtos. Os pontos fortes e fracos da empresa também foram identificados nas respostas dos consumidores ao questionário o que leva a entender que a pesquisa foi válida. Então a partir de mais alguns estudos e de uma amostra maior poderia ser criado um modelo de questionário que poderia ser usado por outras empresas para identificar as necessidades do seu cliente e assim ter uma base de dados para planejar a sua estratégia de maneira eficiente.

Este estudo demonstrou a importância de um micro empreendedor do ramo farmacêutico conhecer bem o seu consumidor, e este parâmetro pode servi também para outros empreendedores de setores diferentes pois ter um bom relacionamento com o cliente é um fator que vem ganhando destaque em todos os ramos, por ser um diferencial que grandes empresas posam vir a ter dificuldade de alcançar. Mas para que isto seja possível o micro empreendedor deve buscar conhecimento na área de gestão negócios e principalmente na área de estratégia, pois desta maneira poderá assegurar um desenvolvimento consistente da sua empresa.

6. REFERÊNCIAS

Associação Brasileira do Comércio Farmacêutico (ABCFARMA). O desenvolvimento pede licença. Disponível em <<http://www.abcfarma.org.br/noticias/o-desenvolvimento-pede-licenca.html>> Acesso acessado em 01/03/2014.

Conselho Regional de Farmácia de Pernambuco (CRF-PE). Critério de escolha de uma farmácia para os consumidores do Brasil. Disponível em: <http://www.crfpe.org.br/website2/noticia.aspx?id=372>. Visitado em 08/01/2014.

CHASE, Richard B.; JACOBS, F. R.; AQUILANO, Nicholas J. **Operations Management for Competitive Advantage**. Editora McGraw Hill, 10 edição, Nova York, 2004.

CHÉR, Rogério. **Empreendedorismo na veia: um aprendizado constante**. Rio de Janeiro: elsevier: SEBRAE, 2008.

CORRÊA, Henrique L. CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 2. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas. 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo. Ed 5: Atlas 2008.



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

JÚLIO, Carlos Alberto. **A magia dos grandes negociadores: como vender produtos, serviços, ideias e você mesmo com muito mais eficácia.** – Rio de Janeiro: Campus, 2003. 16º reimpressão.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações.** – 2. ed. ver. e ampl. – São Paulo: Cengage Learning, 2012.

NOGUEIRA, E. **Empresas fabricantes de revestimentos cerâmicos e a gestão de seus sistemas produtivos: a proposição de um modelo.** Tese (doutorado em administração de empresas), FGV/ EAESP. São Paulo, SP, Brasil. 2002.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva.** Campus, Rio Janeiro, Campus, 1991.

SERDOZ, Marcio Luis. **Vantagem Competitiva em Manufaturas com a Utilização de Radiofrequência.** - 2007. 94 f.

SLACK, Nigel. CHAMBERS, Stuart. JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção.** – 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2009. Tradução Henrique Luiz Corrêa.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Leis para micro e pequenas empresas.** Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154> Acesso em 01/03/2014.