

Área: Gestão de Varejo

Varejo: o ponto de contato entre a Indústria Farmacêutica e o Paciente

AUTORES

SIDNEY LINO DE OLIVEIRA

Faculdade Batista de Minas Gerais
sidneylino@faculdebatisa.com.br

JOSMÁRIA LIMA RIBEIRO DE OLIVEIRA

Faculdade Batista de Minas Gerais/Centro Universitário Newton Paiva
josmariadeoliveira@terra.com.br

Resumo

A indústria farmacêutica não estabelece contato direto com o consumidor final porque a legislação brasileira não permite. Portanto, ela precisa atuar junto aos pontos de varejo e utilizar os canais de marketing para realizar a comercialização. Os canais de marketing são constituídos por um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo. Cada organização que constitui os canais de marketing busca a maximização do seu lucro e em virtude desta intenção muitos conflitos são gerados entre os agentes dos canais. Portanto, a escolha dos canais é fundamental para o adequado posicionamento do produto. O objetivo deste artigo consiste em identificar os agentes dos canais de marketing da indústria farmacêutica que atuam no varejo. Para tanto, apresenta-se um estudo de caso, na filial brasileira da indústria farmacêutica Eli Lilly. Para a coleta de dados foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas e pesquisa a dados secundários. Como resultado foram identificados quinze canais de marketing, sendo sete atuantes entre o atacado e o varejo, e oito canais diretos de varejo. O artigo apresenta a caracterização e relevância de cada agente do varejo para a comercialização dos produtos da indústria farmacêutica. Para cada agente é interessante a comercialização dos produtos da Eli Lilly porque a cada medicamento é permitida uma margem de contribuição considerável para o estabelecimento. O contato com o varejo farmacêutico no qual Eli Lilly atua, necessita de constante adaptação ao ambiente devido a crescente concorrência de mercado e as iniciativas proporcionadas por cada agente para o aumento da rentabilidade.

Palavras chave: canais de marketing, setor farmacêutico, varejo.

Abstract

Pharmaceutical industry doesn't establish direct contact with the consumer because the Brazil legislation does not allow. Therefore, it needs to act together to the points retail and to use the marketing channels to carry through the commercialization. The marketing channels are constituted by a set of involved interdependent organizations in the process of offer a product or service for use or consumption. Each organization that constitutes the marketing channels searches maximization profit and in virtue of this intention many conflicts are generated between the agents of the channels. Therefore, the choice of the channels is basic for the adjusted positioning of the product. The objective of this article consists in identify the agents of marketing channels of the pharmaceutical industry in retail. For in such a way, a case study is presented, in the Brazilian company of the pharmaceutical industry Eli Lilly. For the collection of data half-structuralized interviews had been used and search the secondary data. As result had been identified to fifteen marketing channels, being seven operating ones

between distribution company and retail, and eight direct channels. This paper presents the characterization and relevance of each agent of the retail for the commercialization of the products of the pharmaceutical industry. For each agent the commercialization of the products of the Eli Lilly is interesting because to each medicine an edge of considerable contribution for the establishment is allowed. The contact with the pharmaceutical retail in the which Eli Lilly acts, needs constant adaptation to the environment due the increasing competition of market and the proportionate initiatives for each agent for the increase of the yield.

Key Words: marketing channels, pharmaceutic industry, retail.

Varejo: o ponto de contato entre a Indústria Farmacêutica e o Paciente

1. Introdução

A tendência da indústria farmacêutica consiste em promover uma integração entre os segmentos de diagnóstico, medicamentos, planos e serviços que prestam assistência a pacientes portadores de uma doença específica. A indústria farmacêutica tem assumido um papel de liderança no processo, flexibilizando e adaptando a condução dos negócios e o tratamento dos pacientes. A empresa Eli Lilly, uma das líderes mundiais da indústria farmacêutica, desenvolve vários medicamentos e está presente em 158 países e tem atuação em 179 países. Seu faturamento mundial em 2002 foi de US\$ 11,1 bilhões, com R\$ 369,7 milhões no Brasil, onde está instalada desde 1944.

Com a crescente competitividade no mercado tornou-se fator primordial para as empresas a distribuição e colocação de produtos nas prateleiras, sem contar a boa qualidade de serviços a ser oferecida, sempre obedecendo aos desejos e necessidades do cliente. Para o alcance deste fator primordial, os canais de marketing são fundamentais para a sobrevivência das empresas no mercado. Os fabricantes do setor farmacêutico não podem comercializar seus produtos diretamente para os consumidores finais. Portanto, a indústria farmacêutica necessita utilizar agentes dos canais de marketing para comercializar seus produtos. Cada conjunto de organizações gera uma rede que cria utilidades de tempo, lugar e posse para consumidores e usuários empresariais.

À medida que a concentração se acentua, e com o surgimento de enormes grupos varejistas, a relação entre fornecedores e varejistas favorece os varejistas. Varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final. Segundo Parente (2000), o agente do varejo é qualquer instituição cuja atividade principal consiste na venda de produtos e serviços para o consumidor final. Poucos setores têm passado por tamanha transformação quanto o varejo farmacêutico. No Brasil, os pontos de venda simples e pouco planejados cederam lugar a lojas mais amplas e atrativas, totalmente automatizadas, e que oferecem uma enorme variedade de produtos e serviços para um cliente cada vez mais exigente. No entanto, devido à pulverização do varejo, hoje, a indústria farmacêutica necessita agir de forma distinta com cada agente do varejo.

Este trabalho tem o objetivo de propiciar por meio de um estudo de caso descritivo e exploratório, a identificação de quais são os agentes dos canais de marketing da indústria farmacêutica Eli Lilly que atuam no varejo brasileiro. Para tanto, o artigo apresentará os princípios teóricos que conduziram a análise da pesquisa, a metodologia utilizada, a estrutura dos canais de marketing da Eli Lilly e respectivas características que notificam a importância de cada canal do varejo.

2. Referencial teórico

Segundo Coughlan et al. (2002: 20) um canal de marketing “é um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo”. Para Rosenbloom (2001:296), “um canal de marketing, também chamado de canal de marketing, é a rede de organizações que cria utilidades de tempo, lugar e posse para consumidores e usuários empresariais”. E Iacobucci (2001: 290) afirma que “um canal é constituído de entidades múltiplas (empresas, agentes, pessoas) interdependentes, mas que podem ou não ter todos os mesmos incentivos para operar da maneira desejada”.

Os canais escolhidos afetam as decisões referentes à comercialização do produto. A partir da análise da interligação entre os membros do canal, percebe-se que o preço estabelecido pela

empresa e as decisões referentes à divulgação sofrem vinculação entre os membros. As decisões sobre os canais de marketing da empresa envolvem compromissos relativamente de longo prazo com outras empresas, o que envolve uma necessidade de parceria constante (Kotler, 2000). Para Corey e Raymond (1991), um sistema de distribuição é um recurso externo muito importante, pois representa um compromisso corporativo significativo com diversas empresas independentes e com os mercados específicos que elas atendem.

Os canais de marketing são importantes, pois a luta para manter espaço nas prateleiras dos distribuidores, é um dos desafios comuns no gerenciamento de canais de marketing para todos os tipos de empresas, grandes e pequenas (Bucklin, 1966). Os maiores desafios enfrentados no gerenciamento do composto de marketing estão nos seus canais, os quais podem ser percebidos até mesmo em empresas com grande força em produtos, preço e promoção.

Para que o produto chegue ao consumidor, é preciso acrescentar as utilidades de tempo, lugar e posse. Somente dessa forma o produto estará pronto do ponto de vista da satisfação das necessidades dos clientes. São os canais de marketing que atuam como responsáveis por colocar o produto onde o consumidor deseja. Para Rosenbloom (2001:296), "...utilidades de tempo, lugar e posse são condições que possibilitam que consumidores e organizações disponham de produtos para usar quando e onde os quiserem."

De acordo com Churchill (2000), as tarefas ou funções objetivam tornar o canal mais eficiente e eficaz podem ser divididas em três categorias: transacionais, logísticas e de facilitação, sendo executadas por produtores ou por vários intermediários, de acordo com a estratégia do canal. Portanto, as principais funções dos canais de marketing são: (1) transacionais (compra e venda de produtos de vários fabricantes para gerar trocas, podendo tornar os canais mais eficientes); (2) logísticas (movimentação e a combinação de bens em quantidades que os tornem fáceis de comprar) e (3) facilitação (financiamento de transações, graduação de produtos; e coleta de informações de marketing, tornando mais fáceis os processos de compra e venda). Produtores e intermediários podem trabalhar juntos para criar valor para seus clientes por meio de previsões de vendas, análises competitivas e relatórios sobre as condições do mercado, para descobrir o que os clientes desejam.

Para Rosenbloom (2001) os canais de marketing podem variar de dois níveis com relação à extensão, pois, produtor ou fabricante vende diretamente a consumidores (distribuição direta), até mais de dez níveis, nos quais podem existir mais de oito instituições intermediárias entre produtor e consumidores. O que Rosenbloom (2001) denomina como canal de dois níveis, Kotler (2000: 512) define como "(...) um canal de nível zero (também chamado canal de marketing direto) consiste em um fabricante que vende diretamente para o consumidor final". Os melhores exemplos desse tipo de canal são as vendas feitas de porta a porta, reuniões domiciliares com demonstrações (reuniões de vendas), mala direta, telemarketing, vendas pela televisão, vendas pela internet e lojas do próprio fabricante.

O fabricante e o consumidor final fazem parte de todos os canais. O número de níveis intermediários é utilizado para designar a extensão de um canal. "Um canal de um nível conta com um único intermediário de vendas, como um varejista. Um canal de dois níveis conta com dois intermediários", segundo Kotler (2000: 512). Por exemplo, produtos como hormônios de crescimento que têm alto valor agregado e necessitam de acompanhamento de um profissional de saúde, com frequência exigem canais curtos devido ao alto grau de suporte técnico necessário, o qual só pode ser prestado pelo fabricante. Além disso, a extensão também pode ser afetada pelo porte do fabricante, por sua capacidade financeira e por seu desejo de controle. Para Frazier e Antia (1995), em geral, fabricantes maiores e economicamente fortes possui maior capacidade para eliminar intermediários e usar estruturas de canal mais curtas. Também é mais provável que os fabricantes que desejam exercer um

alto grau de controle sobre a distribuição de seus produtos usem estruturas de canal mais curtas, pois, quanto mais curto o canal, mais alto o grau de controle.

Projetar um sistema de canal requer analisar as necessidades do cliente, estabelecer os objetivos do canal e identificar e avaliar as principais alternativas de canal. Após definir seu mercado-alvo e o posicionamento desejado, uma empresa deve identificar suas opções de canal, de acordo com Kotler (2000) e Iacobucci (2001). Rosenbloom (2002) afirma que a estrutura do canal de marketing tem três dimensões básicas, sendo elas: extensão do canal, ou seja, o número de níveis de um canal de marketing; intensidade em vários níveis, que se refere ao número de intermediários em cada nível do canal de marketing; e, finalmente, os tipos de intermediários envolvidos, que são as diferentes espécies de instituições intermediárias que podem ser usadas nos vários níveis do canal. Kotler (2000) apresenta três elementos como opção de canal, sendo eles: os tipos de intermediários de negócios disponíveis, o número de intermediários necessário, e as condições e responsabilidades de cada membro do canal.

Os produtos farmacêuticos, como remédios vendidos com receita, chegam ao usuário final de diversas maneiras. Coughlan *et al.* (2002) apresentam alguns desses canais. Geralmente, o fabricante de produtos farmacêuticos tem uma força de vendas, com funcionários próprios ou terceirizados, que visitam médicos, hospitais, distribuidores e empresas de plano de saúde. Os remédios podem passar pelas mãos de distribuidores independentes em seu caminho até alcançar uma farmácia varejista ou uma farmácia de hospital. O médico desempenha um papel importante ao receitar um produto farmacêutico que o paciente utiliza regularmente. Nos casos em que o plano de saúde do paciente inclui cobertura de remédios, o pagamento pode não acontecer diretamente do paciente para a farmácia, mas do plano de saúde para a farmácia.

O varejista faz parte dos sistemas de distribuição entre o produtor e o consumidor, desempenhando um papel de intermediário, ou seja, operando como elo entre o nível do consumo e o nível do atacado ou produção. Os varejistas realizam a compra, o recebimento e a estocagem de produtos de fabricantes e atacadistas para oferecer aos consumidores a conveniência de tempo e lugar. Portanto, os varejistas são parte de um sistema de marketing complexo e dependem da participação e integração dos outros participantes do canal. É o varejo quem exerce o contato direto com o consumidor, e, portanto, cada vez mais ele exerce um papel pró-ativo na identificação das necessidades do consumidor e na definição do que deverá ser produzido para atender às expectativas de mercado (Parente, 2000).

3. Metodologia

Esta pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo de caso explicativo. O estudo de caso explanatório (causal) pode ser complementado por estudo de caso descritivo ou exploratório. Para Martins e Lintz (2000) “o estudo de caso possibilita a penetração na realidade social, não conseguida plenamente pela análise e pela avaliação quantitativa”. No entanto, não são permitidas generalizações, segundo Yin (1994).

O estudo de caso apresentado foi realizado a partir do contato estabelecido com a indústria farmacêutica Eli Lilly do Brasil Ltda. A pesquisa caracterizou-se como exploratória, pois é um assunto revelador que confirma as definições de Malhotra (2001) e Cooper e Schindler (2003). A pesquisa exploratória permitiu a utilização de dados primários e dados secundários (Malhotra, 2001).

O instrumento de pesquisa utilizado para a realização das entrevistas com Milton Luís, o gerente nacional de vendas da Eli Lilly, foi o questionário semi-estruturado. A entrevista semi-estruturada, para Triviños (1987: 138), é um dos “instrumentos mais decisivos para estudar os processos e produtos nos quais está interessado o investigador qualitativo”. Alencar (2000) afirma que “a vantagem deste tipo de questionário é permitir que o entrevistado manifeste suas opiniões, seus pontos de vista e seus argumentos”. Quanto à análise da

entrevista, a metodologia consistiu na análise de conteúdo. Esta é definida por Bardin (1977) como um conjunto de técnicas de análise das comunicações.

4. Análise dos Resultados

Diante do cenário competitivo observado no setor farmacêutico, a cada momento novas estratégias são direcionadas para o aumento da lucratividade dos laboratórios farmacêuticos atuantes no Brasil. Para tanto, um campo de estudo, no qual a indústria farmacêutica investe são os canais de marketing. Por meio do gerenciamento dos canais de marketing a Eli Lilly busca maximizar os lucros e fidelizar clientes no intuito de vencer os concorrentes.

A Eli Lilly foi fundada em 1876 e está no Brasil desde 1944. A matriz da empresa é em Indianápolis, no estado de Indiana, nos Estados Unidos da América. A empresa Eli Lilly é associada à Interfarma, Associação da Indústria Farmacêutica de Pesquisa, que representa 26 indústrias farmacêuticas internacionais de pesquisa com presença no Brasil. A Eli Lilly Brasil é a 28ª indústria farmacêutica em faturamento no Brasil e a 16ª operação do grupo Eli Lilly no mundo. Esta empresa concentra sua linha de produtos em medicamentos que necessitem de prescrição médica.

4.1 Canais de marketing da Eli Lilly

A Eli Lilly utiliza vários intermediários para vender seus produtos aos consumidores finais. Estes intermediários fazem parte de um ou vários canais de marketing, podendo exercer diversas funções. Geralmente, o fabricante de produtos farmacêuticos tem uma força de vendas, com funcionários próprios ou terceirizados, que visitam médicos, hospitais, distribuidores e empresas de plano de saúde, (Eolo et al., 2003). Os remédios podem passar pelas mãos de distribuidores independentes em seu caminho até alcançar uma farmácia varejista ou uma farmácia de hospital. O médico desempenha um papel importante ao receitar um produto farmacêutico que o paciente utiliza regularmente.

Considerando a definição de Coughlan et al. (2002) e Rosenbloom (2001), são apresentados, a seguir, os canais de distribuição, também chamados de canais de marketing da Eli Lilly Brasil. Para todos os canais, considera-se que o laboratório e o paciente, pontos extremos do canal, estão inseridos em todos os canais, segundo definição de Kotler (2000). Para a definição do nível do canal, utilizou-se o conceito empregado por Kotler (2000), ao invés da definição de Rosenbloom (2001), por ficar mais evidente o número de intermediários do canal.

Quadro 1: Canais de marketing da Eli Lilly

	Intermediário(s)	Nível do Canal		Intermediário(s)	Nível do Canal
1	Distribuidor > Farmácia	2	8	Farmácia	1
2	Distribuidor > Rede de Farmácia	2	9	Rede de Farmácia	1
3	Distribuidor > Delivery	2	10	Delivery	1
4	Distribuidor > Cooperativa	2	11	Hospital	1
5	Distribuidor > Hospital	2	12	Governo	1
6	Distribuidor > Farmácia do Plano de Saúde	2	13	Farmácia do Plano de Saúde	1
7	Distribuidor > Governo	2	14	AmiVida	1
			15	Farmácia Internet	1

O atacado, como canal de marketing da Eli Lilly, limita-se basicamente, a empresas denominadas distribuidoras de medicamentos. Essas empresas são atravessadoras de mercadorias, ou seja, são empresas intermediárias que permitem a comercialização com o varejo, principalmente aqueles em que não há um interesse direto da indústria farmacêutica. A

pesquisa evidenciou que 80% dos negócios realizados pela Eli Lilly ainda estão concentrados nos atacadistas.

A diferença entre o varejista e o atacadista, para Parente (2000), consiste no processo de venda. O atacado vende para clientes institucionais, que compram produtos e serviços, para revendê-los para suas atividades profissionais. Já os varejistas, compram, recebem, e estocam produtos de fabricantes ou atacadistas para oferecer aos consumidores finais a conveniência de tempo e lugar para aquisição de produtos.

O setor varejista é constituído de agentes que operam diretamente em contato com o comprador final. A forma de estruturação desses canais de varejo descrita neste artigo constitui variações que permitem uma grande diversificação na forma de atuação no mercado consumidor de medicamentos no Brasil. Entre os agentes do varejo apresentam-se as farmácias, os hospitais, o governo e o programa AmiVida. Esse último canal é exclusivo da Eli Lilly, enquanto os demais realizam transações com outras indústrias farmacêuticas.

4.2 Agentes do Varejo

A indústria farmacêutica não pode ter contato direto com o paciente de acordo com a legislação brasileira, por isso, o varejo é tão importante para os canais de marketing da indústria farmacêutica Eli Lilly. Por meio do varejo é possível transmitir informações ao paciente e coletar dados sobre o prescritor (médico) e o consumidor. Diversas ações estratégicas são focadas para a atuação dos agentes de varejo nos canais de marketing.

O varejo farmacêutico é competitivo. Cada vez mais os pontos de varejo agregam benefícios ao cliente para atraí-los. A pulverização das farmácias, tipo de varejo mais comum para a comercialização de medicamentos, proporcionou aos agentes de varejo do mercado brasileiro a identificação de que era necessário agir por meio da diferenciação para atrair clientes. Portanto, segundo Almeida (2004) várias são as iniciativas implementadas pelo varejo no Brasil para obter sucesso de vendas, entre elas:

quiosques para recebimentos de todos os tipos de contas, mini agências de correios, caixa eletrônico, entregas em domicílio, implantação de cartão de crédito próprio, campanhas de fidelização, atendimento 24 horas, manipulação de fórmulas e convênio com empresas locais para desconto em folha de pagamento.

E para oferecer todas essas facilidades os agentes do varejo procuraram se estruturar internamente, com altos investimentos em tecnologia e treinamento, além de tentar buscar formas mais vantajosas de comprar e negociar com seus fornecedores. Os pontos de varejo passaram de dispensadores de medicamentos para se tornarem lojas de conveniência com artigos para a saúde, higiene e beleza. Em futuro próximo espera-se que o varejo apresente características de boutiques de saúde, que configura uma loja muito ampla e moderna e oferece variedade de serviços e produtos.

Os agentes de varejo da Eli Lilly, de acordo com classificação adotada por Parente (2000), são instituições independentes, redes, serviços, marketing direto, vendas diretas e varejo virtual. Na área de serviço têm-se os hospitais, cuja principal atividade é a prestação do serviço, mas ocorre a utilização do medicamento. O governo é um outro tipo de varejo que permite a acessibilidade dos medicamentos para a comunidade por meio dos postos de saúde.

4.2.1 Farmácia independente

A farmácia independente é uma forma de varejo presente principalmente em cidades do interior. Esse canal é a gênese das demais formas de varejo. Dificilmente esse canal compra diretamente da indústria farmacêutica devido ao volume e à pulverização dos locais instalados, por isso, as farmácias compram dos atacadistas, ou seja, dos distribuidores da indústria farmacêutica.

Devido a forte concorrência, margens reduzidas e inadimplência as farmácias no Brasil são alguns dos males que afetam a saúde. A entrada dos genéricos também trouxe impacto para as farmácias independentes, pois os genéricos reduziram o preço dos medicamentos e isto provocou a queda da rentabilidade da farmácia e dos laboratórios. A questão dos genéricos apresentou esse resultado porque para se ter o mesmo faturamento anterior, faz-se necessário vender um número maior de unidades.

O gerente nacional de vendas da Eli Lilly afirma que “as farmácias, também no decorrer dos anos, perderam muito espaço. Esse canal à frente não atua mais de maneira direta. Os donos das farmácias compram hoje por meio de grandes distribuidoras”. O espaço perdido pelas farmácias corresponde à diminuição da expressividade de compras em relação a outros tipos de canais. Sendo assim, as farmácias, pelo grande número existente, não fazem mais o uso do contato com o laboratório.

4.2.2 Redes de farmácias

As grandes redes de farmácia e drogarias representam 25% do movimento do varejo e compram diretamente da indústria. Almeida (2002:15) afirma:

As redes têm um sistema misto com compra direta da indústria e abastecimento com distribuidores e atacadistas preferenciais. É claro que as redes compram em grandes volumes, mas os parceiros são escolhidos com muito cuidado e, geralmente, têm um bom nível de serviço e relacionamento. Importante lembrar que a Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarma) não foi criada para negociações de compras. Cada associado tem sua própria estratégia de compras.

Para poder transmitir uma percepção sobre o porte de uma das redes que atuam no Brasil, cita-se o caso da Droga Raia. Esta rede de farmácia apresenta 97 anos no varejo farmacêutico nacional, com mais de cem filiais. Em 2000 faturou R\$ 300 milhões, e em 2001, R\$ 330 milhões. A Droga Raia abriu, em outubro de 2002, a sua primeira hiperfarmácia em São Paulo, apostando em um conceito que a difere do sistema de *drugstore*, que mescla mercearia e drogaria. Segundo Jornal Valor Econômico (2002) a hiperfarmácia busca fortalecer a posição no segmento de saúde e beleza, com uma maior diversidade de linhas de cosméticos e produtos de higiene pessoal. A loja está localizada em São Paulo (SP) e foi inaugurada no início de outubro de 2002.

Outra rede de farmácia localizada em São Paulo, a Drogaria São Paulo, teve a primeira loja aberta na Praça da Sé, no centro da capital, em 1943. Naquela época, os clientes utilizavam o bonde para comprar remédio no centro. De lá para cá, as necessidades dos consumidores se sofisticaram, a cidade cresceu e as farmácias se espalharam pelos bairros, segundo Pinsky (2002). A Drogaria São Paulo transformou-se na maior rede de farmácias de São Paulo e do país, por faturamento. Está presente hoje em 34 municípios, mas concentra seus negócios na Grande São Paulo, onde tem 147 lojas. Quase 90% das lojas funcionam 24 horas por dia. Com isso, a Drogaria São Paulo é a rede de farmácias que tem mais lojas abertas dia e noite no país. Uma das metas da Drogaria São Paulo é ampliar o número de lojas em 13% ao ano, principalmente na periferia e em bairros de São Paulo que ainda não contam com farmácias. Uma outra grande rede é a Drogasil, que é a segunda maior rede de farmácias do País (Pinsky, 2002).

As redes de farmácia apontam os genéricos como propiciadores da estagnação de suas receitas, porque são mais baratos e há necessidade de maior volume de vendas para obter o mesmo faturamento, sendo o caso da Drogaria São Paulo, de acordo com Pinsky (2002).

Em Minas Gerais, a maior rede de farmácias atualmente é a Drogaria Araújo, que tem 60 lojas na Grande Belo Horizonte. Esta rede, recentemente, desencadeou um acirramento da disputa do mercado ao adotar uma política de preços já praticada pelas chamadas farmácias de descontos, ou também denominadas *deliveries*, ou seja, passou a comercializar uma lista de aproximadamente, 2 mil itens por valores até 30% inferiores aos previstos nas tabelas de

referência do setor, de acordo com Choucair e Reis (2003). A Araújo está cobrando valores bem próximos dos praticados por estabelecimentos que compram a vista, diretamente das fábricas e, com isso, oferecem descontos entre 20% e 50%.

Outras drogarias da capital mineira reagiram imediatamente. A rede Trade colocou faixas nas portas das drogarias, para avisar ao consumidor que vai cobrir qualquer oferta da concorrência, segundo Choucair e Reis (2003). A Rede Farma cobre qualquer oferta da concorrência há algum tempo, estão trabalhando com a tabela de desconto da Drogeria Araújo nos balcões, caso o consumidor queira conferir preços. O acirramento da disputa é reflexo da queda de vendas. A *Delivery* Ligue-Farma atua no mercado há seis anos e também cobre as ofertas da concorrência.

A política de cobrir os preços mais baixos encontrados no mercado, por exemplo, pode levar as farmácias a trabalharem com resultado deficitário. A Oncolens Virtual, outra rede de farmácias de Minas Gerais, que conta com 11 lojas na cidade de Belo Horizonte garante que a rede não vai entrar na disputa, por perceber que tal comportamento pode trazer resultados negativos para a empresa.

Os supermercados são um outro tipo de canal que pretende atuar no varejo do setor farmacêutico brasileiro. Em geral, os supermercados locam uma área fora do espaço externo delimitado pelos caixas do supermercado para uma rede de drogarias ou mesmo para uma farmácia independente explorar a venda de medicamentos no local. Mas o modelo adotado pelos hipermercados até então é a criação de farmácias próprias, instaladas depois das caixas registradoras do supermercado. No entanto, as redes de supermercados têm a intenção de abrir novos estabelecimentos com farmácias que pertençam ao próprio supermercado.

Outra forma de interligação entre farmácias é por meio da cooperativa de farmácias. Estas são constituídas por farmácias independentes que estão se unindo para conseguir posicionamento no mercado e sobrevivência mediante a grande competitividade do setor do varejo farmacêutico. Os cooperados utilizam a cooperativa no momento de compra de produtos, pois, unidos, apresentam maior volume de compras. Para a Eli Lilly, uma parte representativa das cooperativas está fidelizada aos distribuidores, que propiciam negócios até mais interessantes que uma venda direta via laboratório. Tal avaliação procede devido às cooperativas de farmácia terem uma presença insignificante dentro da carteira de clientes da Eli Lilly. Considera-se ainda que o fluxo de estoque é oneroso porque as cooperativas, geralmente, não têm grandes depósitos para armazenar produtos e solicitam ao laboratório que sejam realizadas as entregas em cada loja. Portanto, a dificuldades da Eli Lilly agir com este canal reside na necessidade logística, porque a maioria das cooperativas possui pontos de venda muito diversificados, não sendo interessante para a Eli Lilly fazer esse tipo de atuação.

4.2.3 Delivery

As *deliveries*, também chamadas, no mercado, de farmácias de descontos, são fruto da estratégia do varejo para atender os clientes com conveniência de tempo e lugar para aquisição de produtos. Os serviços prestados pelas *deliveries* consistem no atendimento ao cliente, por meio de contato telefônico e na entrega domiciliar imediata.

As farmácias *deliveries* nasceram de uma lacuna deixada pelas redes de farmácia e, por apresentarem uma estrutura enxuta, permitindo maior flexibilidade tanto de entrega quanto de preço, além de trabalharem com medicamentos de difícil acesso, ou seja, aqueles que possuem baixa rotatividade, por terem uma venda esporádica e apresentarem preços elevados. Inicialmente, as *deliveries* comercializavam medicamentos de alto custo ou de uso contínuo. Por possuírem esse diferencial de medicamentos de difícil acesso e proporcionarem aos clientes preços próximos aos de fábrica, as *deliveries* conseguiram uma aproximação maior da indústria farmacêutica. Isso fez com que os próprios representantes dos laboratórios fizessem

propaganda junto aos médicos dessas farmácias. As *deliveries*, em contrapartida, informam quais são os principais médicos prescritores, ou seja, aqueles que proporcionam maior número de receitas médicas dos medicamentos do laboratório, além de informarem diretamente as vendas às empresas de auditoria, que são exigidas pelo setor farmacêutico.

Com o crescimento atual das vendas das *deliveries*, está ocorrendo uma reação junto às redes de farmácias e, conseqüentemente, isso tem afetado o preço final do produto comercializado, geram uma redução de preço para o paciente e melhor qualidade de serviço, inclusive de entrega, sem a cobrança de taxas.

Para o gerente nacional de vendas da Eli Lilly “o que houve foi crescimento muito forte no Brasil. As *deliveries* de uns anos para cá têm tomado um espaço representativo”. Devido ao volume cada vez maior de produtos comercializados, as *deliveries* estão conseguindo comprar diretamente dos laboratórios, mas podem, em determinados produtos, comprar do atacadista devido às condições de prazo de entrega e pagamento que possa oferecer.

4.2.4 Farmácia internet

No Brasil, existem farmácias que comercializam medicamentos por meio do uso da internet. Porém, esse tipo de farmácia não atua na venda de medicamentos controlados, produtos que não podem ser vendidos via internet, por determinação da Agência Nacional da Vigilância Sanitária e conforme a Portaria 344/98 da Secretaria da Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde. Apesar de a internet propiciar a possibilidade de venda para clientes que estejam em qualquer parte do mundo, alguns produtos (principalmente aqueles que necessitam de refrigeração) são restritos à entrega em apenas em uma região delimitada, tendo em vista os cuidados especiais no transporte e o seu custo. A FEC – Farmácia em Casa, é uma das empresas que utiliza essa política de comercialização. Na busca de atuar com medicamentos controlados, as farmácias da internet necessitam ter uma loja física para que possa reter a receita médica, conforme legislação brasileira em vigor.

4.2.5 Hospital

Um outro canal utilizado pela Eli Lilly é o canal do hospital. Nesse canal, a Eli Lilly atua tanto vendendo diretamente para os hospitais, como por meio de atacadistas. Atualmente existem cerca de 8 mil hospitais no Brasil, o que o coloca em terceiro lugar no ranking dos países com mais centros médicos, considerando o território e a população.

4.2.6 Governo

A participação do governo é representativa para o setor farmacêutico. O gerente nacional de vendas da Eli Lilly afirma que “o governo apresenta uma representatividade incrível hoje pra indústria farmacêutica. É um mercado sempre um pouco conflitante, porque nós temos aí um bom volume de vendas, mas não temos uma certeza de recebimento, porém é um mercado que não dá pra desprezar”.

A participação do governo é representativa para o setor farmacêutico. Segundo Balthazar (2002b), esperava-se que, em 2002, apenas os remédios para Aids deveriam custar R\$ 516 milhões ao governo. Para a indústria farmacêutica, a criação de um amplo programa governamental de distribuição gratuita de medicamentos, para que os pobres tenham acesso a remédios para os quais não têm dinheiro suficiente para comprar, seria uma forma de reativar as vendas do setor, segundo Balthazar (2002c). O ideal é que qualquer pessoa conseguisse seu remédio apresentando à farmácia uma receita carimbada pelo Sistema Único de Saúde (SUS) e pagando uma taxa simbólica. Os remédios seriam pagos pelo governo e fornecidos por laboratórios que participassem de leilões em que o vencedor seria aquele que oferecesse os preços mais baixos.

Balthazar (2002c) cita que o economista Geraldo Biasoto Júnior calcula que o plano custaria R\$ 400 milhões por ano para atender aos portadores das doenças como a hipertensão,

diabetes, mal de Parkinson, osteoporose, reumatismo, gota e glaucoma. Se as pessoas que têm essas doenças e que hoje não compram remédios entrassem no mercado pagando o que a indústria cobra, o faturamento dos laboratórios aumentaria em R\$ 2 bilhões por ano. Com a compra de medicamentos por meio dos chamados “leilões inversos”, que são a divulgação de medicamentos que o governo necessita de comprar, durante um determinado período de tempo, como por exemplo, uma semana, os laboratórios fariam suas ofertas de preço, sendo que o mais baixo ganharia. Esses leilões inversos pressionariam os preços para baixo, e o valor de R\$ 2 bilhões seria reduzido para os referidos R\$ 400 milhões.

A Associação Brasileira da Indústria Farmacêutica (Abifarma) discute a ampliação do acesso da população a medicamentos, segundo Balthazar (2002a). Tal questão preocupa os laboratórios porque o mercado brasileiro de remédios está estagnado e os grandes laboratórios trabalham com enorme ociosidade nas suas fábricas. E, ainda, muitos estão perdendo vendas na concorrência com os fabricantes de genéricos, cópias mais baratas dos remédios de marca, ainda esse autor. Os representantes da indústria acham que carregam um fardo excessivamente pesado devido ao estado de permanente conflito com o governo. Segundo o presidente executivo da Abifarma, *Ciro Mortella, apud Balthazar (2002a)* "o preço dos remédios não é o único problema de saúde pública do Brasil e está longe de ser o mais grave. (...) A barreira que impede o acesso das pessoas a medicamentos é a renda, não o preço dos remédios”.

4.2.7 Planos de saúde

Alguns planos de saúde possuem formulários, ou seja, lista de remédios aprovados que podem ser receitados para determinadas doenças. Os fabricantes utilizam o esforço de vendas para convencer os planos de saúde a colocar novos remédios na lista, ou manter os já existentes, segundo Coughlan *et al.* (2002). Para Capela (2002), os laboratórios precisarão cada vez mais estabelecer parcerias com as seguradoras de saúde. Somando-se à pressão sobre os preços, os administradores dos seguros-saúde e dos benefícios de farmácia, nos EUA, tornam-se mais presentes nas restrições ao uso de novos medicamentos, sempre que existam alternativas mais em conta. A aplicação sistemas de pagamento compartilhado em três faixas é uma opção no caso de remédios. Nesse direcionamento, um genérico pode ter direito a um pagamento compartilhado de apenas US\$ 5; um remédio de marca preferido, usualmente com preço moderado, a US\$ 10; ao passo que um de marca, mas muito caro, pode ter US\$ 25 de pagamento compartilhado. À medida que marcas populares tornam-se disponíveis na forma de genéricos baratos, os sistemas de pagamento compartilhado em três faixas conduzem mais pacientes a buscar essas opções menos dispendiosas.

Segundo entrevista com o gerente nacional de vendas da Eli Lilly, os planos de saúde já existem há 6 anos no Brasil e buscam se estruturar; mas, o que realmente o plano de saúde visualiza é ter o medicamento como diferencial pra vender o seu plano de saúde. Nos Estados Unidos, os planos de saúde foram responsáveis pelo sucesso dos genéricos. "Lá, quando um medicamento entra na lista das operadoras, esqueça", diz Paulo Muradian, diretor de novos negócios da Novartis. "Você não vende mais o de marca". Para Furtado (2001), em 2005, pela estimativa mais otimista, os genéricos dominarão cerca de 30% do mercado brasileiro em dinheiro e 50% em volume. Alguns executivos do setor consideram as previsões exageradas e que, no máximo, alcançarão 15% das receitas.

4.2.8 AmiVida

O AmiVida é um canal que representa com exclusividade os medicamentos da Eli Lilly, que, apesar de estar com o nome diretamente vinculado ao laboratório, seu serviço é desenvolvido em sua totalidade por empresas terceirizadas, a fim de se enquadrar na legislação brasileira em vigor, pois a indústria farmacêutica não pode vender seus medicamentos diretamente ao paciente. O objetivo desse canal é que seja evitado o abandono da terapia recomendada pelo

médico, o que ocorre com frequência. Portanto, o AmiVida busca fidelizar o paciente ao laboratório por meio da facilidade de compra e do preço reduzido. O Prozac, ao preço de R\$ 100 nas farmácias é entregue na casa do paciente cadastrado no AmiVida por R\$ 79, custa apenas R\$ 10 a mais que o preço do seu genérico. Para fazer o cadastro dos pacientes, a Eli Lilly utiliza os seus representantes comerciais, que visitam mensalmente os médicos. Junto ao material promocional dos medicamentos, são distribuídos adesivos com um número telefônico para ligação gratuita – 0800, que são repassados pelos médicos aos pacientes.

5. Conclusões

Este artigo demonstrou, por meio de um estudo de caso, os agentes dos canais de marketing da indústria farmacêutica Eli Lilly, atuante no Brasil. Ela é uma das líderes mundiais da indústria farmacêutica e desenvolve vários produtos farmacêuticos. A utilização dos canais de marketing é parte integrante de suas ações estratégicas no País. O desenvolvimento desta pesquisa permitiu identificar quais são os canais de marketing utilizados pela Eli Lilly. Por meio do desenvolvimento da pesquisa notificou-se que a estrutura dos canais de marketing é dividida entre atacado e varejo. Os produtos farmacêuticos, como remédios vendidos com receita, chegam ao usuário final de diversas maneiras. Tal fator sucede porque a Eli Lilly utiliza vários intermediários para vender seus produtos aos consumidores finais.

O setor varejista é constituído de agentes que operam em contato direto com o comprador final. Entre os agentes do varejo apresentam-se as farmácias, os hospitais, o governo e o programa AmiVida. Esse último canal é exclusivo da Eli Lilly, enquanto os demais realizam transações com outras indústrias farmacêuticas. A atividade do atacado limita-se a empresas denominadas distribuidoras de medicamentos que são atravessadoras de mercadorias e permitem a comercialização com o varejo, o que significa 80% dos negócios realizados pela Eli Lilly.

Por meio da diversificação dos canais de marketing, a Eli Lilly busca estratégias para maximizar o seu lucro e ter possibilidades alternativas de articulação mediante a demonstração de algum conflito ou manifestação por um dos membros do canal. Em virtude dos produtos da Eli Lilly serem em sua maioria de uso contínuo e apresentarem um alto valor para o cliente, os agentes dos canais de marketing procuram manter um bom relacionamento com a indústria farmacêutica. Para cada agente é interessante a comercialização dos produtos da Eli Lilly porque a cada medicamento é permitida uma margem de contribuição considerável para o estabelecimento.

Tanto os canais do atacado quanto do varejo procuram integrar os canais de marketing para que possam estimular a venda de outros produtos constante do mix de produtos deles. Principalmente no varejo, os estabelecimentos buscam atrair o consumidor por meio dos medicamentos da Eli Lilly para que este possa comprar outros produtos dispostos no interior do estabelecimento e maximizar o lucro. O varejo farmacêutico que a Eli Lilly trabalha, necessita de constante adaptação ao ambiente devido à crescente concorrência de mercado e às iniciativas proporcionadas por cada agente para o aumento da rentabilidade.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Madalena. A nova cara do varejo farmacêutico. Disponível em: <http://www.grupemef.com.br/revista/materia.php?id_tb_rev_revista_pk=719>. Acesso em: 30 jun 2004.

ALMEIDA, Madalena. Medicamentos no Brasil. Os desafios para a distribuição e comercialização. São Paulo: **Revista Grupemef – Grupo de Profissionais Executivos no Mercado Farmacêutico**. Nov/Dez 2002, N.º. 70, Ano 24.

BALTHAZAR, Ricardo. Laboratórios buscam apoio no Congresso. **Jornal Valor Econômico**, São Paulo, 14 de agosto de 2002a - Ano 3 - N.º 572 - 1º Caderno - Eleições. Disponível em: <www.valoronline.com.br>. Acesso em: 13 de janeiro de 2003.

BALTHAZAR, Ricardo. Multis querem rediscutir patentes. **Jornal Valor Econômico**, São Paulo, 14 ago 2002b, 1º Caderno, Ano 3, N.º 572. Disponível em: <www.valoronline.com.br>. Acesso em: 13 de janeiro de 2003.

BALTHAZAR, Ricardo. Programa tucano é sonho da indústria. **Jornal Valor Econômico**, São Paulo, 14 ago 2002c, 1º Caderno, Ano 3, N.º 572. Disponível em: <www.valoronline.com.br>. Acesso em: 12 de janeiro de 2003.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Livraria Martins Fontes, 1977.

BUCKLIN, Louis P. A theory of distribution channel structure. Berkeley: **Institute of Business and Economic Research**, University of California, 1966.

CAPELA, Maurício. Laboratórios irão faturar mais 5,3% ao ano, projeta IBM. **Jornal Valor Econômico**, São Paulo, 23 dez 2002, Ano 3, N.º 664. Disponível em <www.valoronline.com.br> . Acesso em: 20 de janeiro de 2003.

CHOUCAIR, Geórgia; REIS, Graziela. Araújo adota política das chamadas drogarias de descontos , com tabelas até 50% mais baratas. Concorrentes reagem, oferecendo promoções para fisgar o consumidor. Disponível em: <<http://www.mj.gov.br/dpdc/clipping/300103.htm#Farmácias>>. Acesso em 18 de abril de 2002.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2ª edição. São Paulo: Saraiva. 2000.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Tradução: Luciana de Oliveira da Rocha. 7ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COREY e RAYMOND. **Industrial marketing: cases and concepts**. 4 ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1991, cap. 5.

COUGHLAN, Anne T; ANDERSON, Erin; STERN, Louis W.; EL-ANSARY, Adel L. **Canais de marketing e distribuição**. 6ª ed. São Paulo: Bookman, 2002.

EOLO, Pagnani Marques; MONTEIRO, Geraldo Cardoso; PARRA, José Francisco. **Um estudo de diferenciais competitivos na indústria farmacêutica sob a óptica do marketing estratégico: ênfase na cadeia de valores, nos agente e processos, que se relacionam com comercialização dos medicamentos sob prescrição médica (RX)**. In: Anais eletrônicos da XXXVIII Assembleia Anual CLADEA – Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administracion, 2003, Lima-Peru.

FRAZIER, Gary L., ANTIA Kersi D. Exchange relationships and interfirm power in channels of distribution. **Journal of the Academy of Marketing Science**. Fall, 1995. p. 321-326.

FURTADO, José Maria. Goela abaixo. **Exame** São Paulo, 30 abril 2001, Edição 741. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br>>. Acesso em: 26 jan. 2003.

IACOBUCCI, Dawn. **Os desafios do marketing: aprendendo com os mestres da Kellogg Graduate School of Management**. Trad. Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2001.

JORNAL VALOR ECONÔMICO. Hiperfarmácia. São Paulo, 3 out 2002, Ano 3, N.º 608, Empresas & Tecnologia - Curtas. Disponível em: <www.valoronline.com.br>. Acesso em: 30 jan. 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 736p.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing. Uma orientação aplicada**. Traduzido por Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, G. A.; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

PINSKY, Luciana. Rumo à periferia. **Exame**, São Paulo, 30 set. 2002. Disponível em <http://portalexame.abril.com.br/pgMain.jhtml?ch=ch06&sc=sc0601&pg=pgart_0601_300902_37939.html>. Acesso em: 26 jan. 2003.

ROSENBLOOM, Bert. **Canais de marketing e distribuição**. In: CZINKOTA, Michael R. Marketing: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ROSENBLOOM, Bert. **Canais de Marketing: uma visão gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a Pesquisa Qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. São Paulo: Bookman, 1994.