

# O FARMACÊUTICO *gestor*

**N**uma análise bastante lúcida, Gilson Coelho, consultor corporativo com especialização no canal farma, detalha o papel estratégico do farmacêutico na gestão de farmácias e drogarias

Que o mercado está cada vez mais dinâmico competitivo e desafiador, todos nós já sentimos na pele. Em qualquer profissão as exigências estão cada vez mais acentuadas, demandando novas competências. Independentemente da formação acadêmica, o mundo real do trabalho nos coloca toda hora diante do desconhecido. E há um sentido de urgência – estamos sempre submetidos ao poder de escolha dos clientes, cada vez mais exigentes. Em boa medida, estes fatos ajudam a explicar o espantoso sucesso do site de buscas GOOGLE e se alinham perfeitamente com a visão de Peter Drucker, quando se referia aos profissionais do futuro como trabalhadores do conhecimento, aqueles que são capazes de garimpar e pesquisar o que for necessário para o bom desempenho das suas funções no ambiente de trabalho. Quem esteve presente no Anhembi entre 18 a 21 de setembro de 2010 pôde presenciar

o quanto o conhecimento está na base de toda a atuação do farmacêutico, imprescindível para estes tempos em que se fala de sustentabilidade e novos desafios, tanto para a saúde quanto para a própria profissão de farmacêutico. Neste período aconteceu o XVI Congresso Paulista de Farmacêuticos. Durante a solenidade de abertura, o presidente do Conselho Federal de Farmácia, Dr. Jaldo de Souza Santos, usou um termo que reflete muito bem o que está acontecendo no segmento farmacêutico quanto à capacitação dos profissionais: “O conhecimento está fervilhando na base da nossa profissão”. O Dr. Jaldo defendeu um atendimento mais humano nas nossas farmácias, destacando a importância da atenção farmacêutica, algo muito mais significativo para a população do que a simples troca de medicamentos por dinheiro.

## GESTÃO DE PESSOAS

Sábias palavras as do Dr. Jaldo, principalmente diante do fato de que cerca de 70% dos profissionais que se formam em Farmácia terminam por exercer a profissão em farmácias e drogarias. Do alto da sua experiência, ele chegou a mencionar que os cuidados com a administração do tratamento são tão importantes quanto o próprio medicamento em si. Acompanhando a tendência mundial de que os clientes esperam muito mais do que



produtos, a farmácia é um daqueles estabelecimentos em que a prestação de serviços com orientações sobre o tratamento deveria ser um imperativo. Para isso, necessitamos de gente qualificada, preparada para atender clientes com características especiais cujo estado emocional não é o mesmo de quem vai comprar um parafuso, um sanduíche ou qualquer outro produto. No caso da farmácia, entregar o produto é pouco, se ele não vier acompanhado das devidas recomendações e orientações sobre o tratamento, com conhecimento, carinho, respeito. Enfim: gestão de pessoas. Na minha convivência com o canal Farma desde 1994, sempre destaquei a importância do tema da gestão de pessoas, sobretudo quando se trata do ambiente de farmácias. Para fornecer orientações técnicas sobre o tratamento, os funcionários necessitam do conhecimento e da supervisão do farmacêutico e, para que este possa atuar com desenvoltura, necessitará de habilidades para lidar com pessoas. Mais do que isso, precisará assumir o papel do instrutor, do orientador capaz de desenvolver as competências necessárias para fazer um atendimento diferenciado. O farmacêutico deve ser o líder natural da farmácia, capaz de influenciar e qualificar o momento da dispensação. A dispensação com qualidade está raiz da profissão do farmacêutico. Trata-se de um momento cujo ato precisa ser revestido de mais significado, de inspiração.

## GESTÃO DE NEGÓCIOS

Mas o exercício da profissão de farmacêutico precisa ser feito em estabelecimento legalmente constituído, que opera segundo regras estabelecidas e que também necessita funcionar com lucro. Na prática, a gestão de pessoas e a rentabilidade estão inseridas

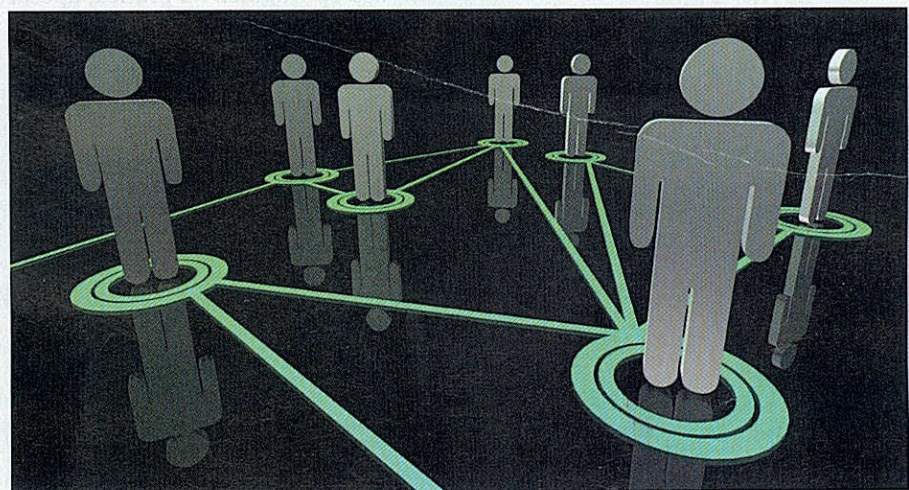
no contexto mais amplo da gestão do Negócio. Não tenho a menor dúvida de que o farmacêutico também deve se envolver com esse aspecto. Eu tenho convicção de que este é um dos grandes gargalos que asfixiam o bom desempenho das nossas farmácias. Na minha experiência em ministrar cursos por todo o Brasil, percebo que estamos nos adequando às novas exigências da ANVISA bem como a todas as determinações do CFF, dos conselhos regionais. A parte técnica vem evoluindo a seu tempo! Ela passou por algum disciplinamento, as farmácias estão se adequando sem maiores dificuldades. O grande gargalo está na gestão.

## RECADO AOS FARMACÊUTICOS

Na qualidade de farmacêutico, você conseguirá êxito na sua profissão se possuir ou trabalhar em uma farmácia que seja economicamente viável, socialmente necessária e de preferência reconhecida pelos clientes como um estabelecimento que agrega valor no ambiente onde atua. O tema da sustentabilidade precisa ser destacado, mas não existe sustentabilidade sem rentabilidade. Uma pergunta que cabe

neste momento é a seguinte: estender o desafio da gestão ao farmacêutico não seria uma função mais específica dos gerentes das farmácias? Existem inúmeras razões para que criemos expectativas mais elevadas para a atuação dos nossos farmacêuticos. Vamos examinar o universo das farmácias no Brasil, segundo dados do CFF (dezembro de 2009):

**Grupo 1.** Das 79.010 farmácias e drogarias existentes no Brasil, 19.755 são de propriedade de farmacêuticos. Nestas farmácias, a presença do profissional vai muito além de corresponder às exigências legais. São lojas que precisam dar resultado, o sentido de urgência se manifesta todos os dias, o desafio de enfrentar concorrentes, satisfazer clientes exigentes. Converse com um destes proprietários e você verá o quanto o tema da gestão é importante. Se ele não reconhecer a importância da gestão, fatalmente a sua farmácia já se encontra em grupo de risco, ele pode ser proprietário de uma loja que não está preparada para uma situação de extrema competição. Aquele que reconhece a importância da gestão e se mobiliza neste sentido, amplia em muito as possibilidades de



Atenção Farmacêutica mais Gestão de Negócios: o novo farmacêutico



destaque, conseguindo mais resultados, terminando por ser mais satisfeito com a profissão que escolheu.

**Grupo 2.** Um total de 45.481 farmácias é de propriedade de não-farmacêuticos. Neste universo a gente percebe de tudo um pouco:

**2.1** – Gerente da loja e farmacêutico não cooperam entre si, fica evidente a duplicidade de comando e verifica-se uma dissipação inútil de energia que poderia ser direcionada para os clientes, na forma de mais valor agregado. Neste conflito interno, se o gerente ganha a batalha, o farmacêutico fica restrito às questões legais, atendo-se aos registros, uma burocracia necessária mas que não produz efeitos junto aos clientes, ficando cada vez mais distante a expectativa de um atendimento diferenciado, com orientação aos clientes.

**2.2** – Por uma questão de economia, o farmacêutico pode até se tornar o gerente – mas só de direito, não de fato, por falta de conhecimento de temas relacionados à gestão. Nestas circunstâncias, os benefícios de um atendimento diferenciado percebidos pelos clientes também são escassos e a loja pode correr sérios riscos pelo fato de não estar sendo bem administrada.

**2.3** – Por uma questão de economia e funcionalidade, o farmacêutico-gerente, mais capacitado, elimina a tão

desastrosa duplicidade de comando, tem uma visão sistêmica da loja e considera a mesma como uma Unidade de Negócio. Isso significa que trata a farmácia como uma empresa, com faturamento, custo de mercadorias, despesas, podendo alcançar ou não o Resultado Líquido, dependendo de como lidera e motiva os seus funcionários, passando pelo gerenciamento de todos os recursos.

Este último grupo é o que mais privilegia a gestão, ao mesmo tempo em que é o mais preparado para a competição, principalmente no que se refere à resistência ao processo de proliferação das grandes redes. No que este grupo se diferencia? Mais conhecimento, mais domínio de algumas ferramentas práticas de gestão. Sem um farmacêutico forte e atuante no ambiente da farmácia, o sonho da atenção farmacêutica não se viabiliza na prática, apesar

Mais conhecimento, mais domínio de ferramentas de gestão

de muita gente acreditar que isso seja possível pela via da legislação. Não me parece ser este o caminho.

## OS DESAFIOS DO FARMACÊUTICO

Mas o que move um farmacêutico a se interessar por mais conhecimento que se relacione com a gestão da farmácia? Vejamos alguns fatos motivadores:

– Na competição acirrada do mercado, não é só a farmácia que está em jogo, mas a própria carreira, e por que não dizer a vida do farmacêutico, o bem-estar dos seus familiares.

– Mais domínio não só da parte técnica, mas da loja como um todo, mais segurança na condução do negócio.

– Mais autoridade para liderar e implantar um modelo de atendimento diferenciado e mais humano.

Em resumo, teremos uma classe ainda mais forte, mais respeitada, mais reconhecida e recompensada pelo trabalho que exerce na sociedade. O impacto nas entidades representativas é imediato e proporcional.

Por ora, concentremos os nossos esforços em levar adiante a bandeira e os benefícios da boa gestão, para o bem da população e para o engrandecimento desta profissão que é tão necessária para todos nós.

**Gilson Coelho** é Consultor Corporativo com especialização no canal Farma. Mais informações no site [www.gilsoncoelho.com.br](http://www.gilsoncoelho.com.br) ■

SUSTENTABILIDADE NAS FARMÁCIAS BRASILEIRAS  
FARMÁCIAS INDEPENDENTES PODEM PROSPERAR APESAR DAS GRANDES REDES

TÉCNICO

GESTÃO

O FARMACÊUTICO GESTOR

www.gilsoncoelho.com.br

CONHECIMENTO