

INTRODUÇÃO

O Brasil, apesar de estar entre as 12 maiores economias do mundo, ostenta o 65º lugar na classificação do IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), atrás de Colômbia, Chile, Uruguai e Argentina, citando apenas os países da América do Sul. (A SAÚDE NO BRASIL, 2004).

Um dos grandes problemas encontrados, no sistema de Saúde Brasileiro, é a deficiente aplicação de recursos. Outro é a má gestão dos mesmos.

No Brasil, não há uma relação direta entre qualidade na saúde e recursos investidos, dentre outros fatores, a gestão pode distorcer os resultados obtidos na saúde da população. Prova disso, mesmo sendo o investimento Brasileiro em saúde na ordem de 6% do PIB (Produto Interno Bruto), os resultados do SUS (Sistema Único de Saúde) estão muito distantes dos índices obtidos no setor privado. (A SAÚDE NO BRASIL, 2004).

Neste ano de 2004 será destinado, através do Orçamento da União, R\$ 29 bilhões para custeio e investimento no ministério da saúde, desta forma serão destinados R\$ 165,71 por habitante por ano, ou seja, R\$ 13,80 por mês ou ainda R\$ 0,46/dia para cada cidadão. (A SAÚDE NO BRASIL, 2004).

Comparado ao orçamento de 2003, houve um crescimento aproximado de 26% nos investimentos em saúde, porém ainda não suficiente se considerarmos que a saúde pública do país está caótica. (A SAÚDE NO BRASIL, 2004).

Outro agravante da situação da saúde no Brasil, além das questões sobre investimento, é o acesso da população aos medicamentos.

Os medicamentos constituem um dos itens de maior gasto na renda familiar e gastos públicos, além de ser um dos mais importantes instrumentos no suporte às ações de saúde, sem os quais os sistemas de saúde tornar-se-iam inviáveis.

Segundo a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), existem 823 indústrias farmacêuticas no Brasil. Sendo que estas abastecem o mercado farmacêutico Brasileiro.

O faturamento da indústria farmacêutica no Brasil, conforme dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), *site* www.ibge.gov.br, situa-se na faixa de R\$ 16 bilhões de reais ao ano. Sendo considerado um dos segmentos mais rentáveis da economia nacional.

O Setor Farmacêutico do Brasil é composto por Indústrias farmacêuticas e prestadores de serviços, tais como: empresas de medicina de grupo, hospitais, clínicas e distribuidoras.

Neste contexto, existem no país cerca de 1.500 atacadistas e distribuidoras de medicamentos fármaco-hospitalares, conforme *site* www.grupemef.com.br, 2004.

A distribuição de medicamentos é um serviço altamente especializado, requerendo cuidados especiais na armazenagem e no manuseio da carga. A maior dificuldade logística é o transporte de medicamentos, devido às precárias condições da malha rodoviária brasileira, gerando altos custos de manutenção da frota e conseqüente acréscimo nos custos com frete. Importante também, é a constatação de que há uma carência significativa de transportadoras que sigam os padrões, procedimentos e normas exigidos pelos órgãos reguladores no transporte de medicamentos.

O prazo médio de entrega dos atacadistas e distribuidoras às farmácias e hospitais é de 36 horas. Muitas redes de farmácias e hospitais optam pela compra de mercadorias do distribuidor em vez de fazê-lo diretamente da indústria, tendo em vista o elevado giro do estoque e a maior agilidade na entrega dos medicamentos. Além disso, o distribuidor atacadista oferece condições de fracionamento de embalagens, o que atende às necessidades de cada cliente.

Dentro deste contexto, a consultoria desenvolvida pela equipe teve seu foco de pesquisa voltado a um estudo de caso mercadológico na empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

A empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda é uma empresa comercial de médio porte que atua no ramo farmacêutico como distribuidora de medicamentos fármaco-hospitalares, no ano de 2003 obteve um faturamento de R\$ 36 milhões.

1 OBJETIVO GERAL

Desenvolver um Plano de Marketing para promover o crescimento em faturamento da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar um estudo mercadológico sobre o consumo fármaco-hospitalar, objetivando a identificação de novos nichos de mercado para atuação da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.
- Levantar dados de clientes e não clientes, não atendidos pela indústria farmacêutica, objetivando a penetração neste nicho pela empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.
- Pesquisar linhas de produtos complementares que ampliem o mix de produtos da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada pela equipe consistiu em pesquisas exploratórias e pesquisas descritivas.

Conforme Mattar (1996, p.80) “A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva”.

A pesquisa exploratória, de acordo com Mattar, engloba o levantamento de dados em fontes secundárias, estudo de casos, levantamento de experiências e observação informal. Além disso, auxilia na determinação de variáveis relevantes a serem consideradas na pesquisa e na formulação dos objetivos.

Dentro deste contexto, a equipe utilizou dados secundários obtidos junto a Institutos de pesquisa idôneos, tais como, Associação Brasileira de Comércio Farmacêutico, Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), visando levantar dados a respeito do mercado hospitalar.

Segundo Mattar, a pesquisa descritiva possui objetivos bem definidos que direcionam para a solução de problemas e avaliação de alternativas para o Plano de Ação. Desta forma, os métodos utilizados para a composição da pesquisa descritiva consistem em entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, questionários pessoais e observação.

A pesquisa qualitativa estruturada realizada junto a Pró-Diet Farmacêutica Ltda, consistiu na aplicação de questionários a uma amostra escolhida por conveniência de clientes e não-clientes, no qual o critério de seleção baseou-se no banco de dados da empresa.

Além disso, obteve-se junto aos gestores da organização informações com base em entrevistas não estruturadas, com o intuito de avaliar o atual modelo de gestão mercadológico aplicado pela empresa. Para tanto, a equipe fez reuniões informais junto aos gestores da área Comercial da Pró-Diet Farmacêutica Ltda,

visando coletar informações referentes à projeção e ao histórico de vendas da empresa.

Faz-se importante ressaltar que a análise dos resultados das pesquisas realizadas foi obtida a partir da avaliação do conteúdo apresentado nas entrevistas.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 CONCEITOS DE MARKETING

3.1.1 Definição de Marketing

Marketing pode ser considerado um processo de planejamento, visando atender as necessidades dinâmicas e ilimitadas de diversos tipos de clientes, de uma maneira mais eficiente e eficaz que seus concorrentes.

Segundo Kotler (1998, p.27) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Desta forma, muitas empresas perceberam uma real necessidade de ter sua gestão orientada para o mercado, agregando maior valor aos produtos por ela oferecidos. Assim sendo, a orientação de mercado consiste no entendimento mercadológico de uma organização, no sentido de demonstrar as dificuldades encontradas pelo gestor na criação e implementação de estratégias mercadológicas.

De acordo com a *American Marketing Association*, citado por Kotler (2000, p. 30) “Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço (*pricing*), a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

3.1.2 Mix de Marketing

Para Kotler (2000, p.37) “Mix de Marketing é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado alvo”.

O mix de marketing é composto por quatro grandes grupos, os assim chamados 4 P's : produto, preço, praça e promoção. Esses conceitos relacionam-se respectivamente, com o benefício que será oferecido ao cliente, ou seja, o bem a ser fabricado ou vendido ou ainda o serviço que será prestado; a política de preço a ser

adotada, definindo as margens de lucro para a empresa; a pulverização definindo-se os canais de distribuição a serem utilizados e a comunicação, estabelecendo as estratégias de publicidade, relações públicas, promoções, dentre outras.

Desta forma, os 4 P's consistem na forma pela qual a empresa direciona sua intenção de implementação de uma estratégia competitiva, ou seja, tais conceitos auxiliam a organização a superar as exigências de mercado na manutenção e conquista de clientes.

A abordagem da definição do mix de produtos ressaltada no livro *Varejo no Brasil*, é a seguinte:

(...) a definição do mix de produtos depende do diferencial competitivo que a empresa pretende adotar. Uma seleção adequada da linha de produtos deverá não só conferir um aspecto de diferenciação e vantagem competitiva, mas também estar consistente com as demais variáveis do mix varejista, tais como localização, preço, promoção, apresentação e equipe de vendas (Parente, 2000, p.183).

3.1.3 Marketing de Serviços

As organizações necessitam criar estratégias competitivas sustentáveis, de maneira a garantir sua permanência como líderes nos serviços prestados em seus respectivos ramos de atividade.

Para o professor Marcos Kahtalian (2002, p.20), Coleção *Gestão Empresarial*, "Serviço é um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico".

De acordo com Cobra (2001, p.266) um serviço deve ser entendido por suas características: inseparabilidade, variabilidade, intangibilidade e perecibilidade. A inseparabilidade refere-se a interligação do consumidor e do produtor na prestação do serviço, portanto não existe a possibilidade de estocar serviços, já que o seu consumo é instantâneo por parte do cliente. No que se refere a variabilidade percebe-se que o serviço varia de acordo com o contexto em que está inserido. Já a intangibilidade refere-se a inexistência de características físicas, ou seja, o serviço não é palpável. Em termos de perecibilidade, existindo a disponibilidade do serviço, os gestores devem estimular o consumo por parte de seus clientes, através de uma

ampla divulgação e comunicação efetiva.

O Marketing de Serviços auxilia a organização a identificar as necessidades de seus clientes, possibilitando o desenvolvimento de um serviço de qualidade, a um preço adequado ao mercado, propiciando um serviço atrativo, com elevado valor agregado e busca contínua da satisfação do cliente.

3.1.4 Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento, segundo Kotler (2000) tem por objetivo estabelecer relacionamentos de longo prazo, a partir de um aspecto de ganha-ganha com clientes, fornecedores, distribuidores, visando a concretização de parcerias e fidelização de seus negócios.

Desta forma, com o marketing de relacionamento é possível que as organizações estabeleçam um sólido relacionamento com seus parceiros, de maneira a facilitar a identificação de necessidades em termos de atualização e melhoria de produtos e/ ou serviços prestados.

Conforme Kotler (2000, p.35) “O resultado final do marketing de relacionamento é a construção de um patrimônio corporativo singular, denominado rede de marketing”. Assim sendo, a rede de marketing visa o estabelecimento de relacionamentos compensadores para a organização e as esferas que a apóiam.

De acordo com Berry e Parasuraman (1995, p.162) “Quanto mais elevado o nível em que o marketing do relacionamento é praticado, mais elevada a potencial recompensa”.

3.2 PLANO DE MARKETING

3.2.1 Definição de Plano de Marketing

A elaboração de um plano de marketing requer que seja realizado um planejamento prévio visando antecipar e articular as decisões relativas à gestão, reduzindo-se os eventuais erros derivados da conseqüente improvisação em nível

de execução.

O plano de marketing é o instrumento central para dirigir e coordenar os esforços de marketing, realizados pelas empresas preocupadas em melhorar seu desempenho mercadológico.

De acordo com Las Casas (1999, p. 18) “Um plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa”. Desta forma, conforme o autor, o plano de marketing pode ser considerado a relação existente entre o produto ofertado pela empresa e o mercado a qual ela atende, de maneira a envolver toda a organização no cumprimento de seus objetivos e metas estabelecidos.

Para Kotler (2000, p.110) “O plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo do marketing”. Desta forma, auxilia as organizações a criar e implementar suas orientações mercadológicas, tanto em um aspecto estratégico quanto tático e operacional.

A visão do marketing para clientes atuais abordado no livro *Serviços de Marketing – Competindo através da qualidade*, é a seguinte:

As empresas de serviço podem aumentar sua fatia do mercado de três maneiras: atrair clientes novos, fazer mais negócios com os clientes atuais ou reduzir os atritos com os clientes. As companhias que dirigem os recursos do marketing aos clientes atuais estão voltados para duas dessas três possibilidades: aumentam as oportunidades de expandir seus relacionamentos com os clientes e reduzem as chances de eles passarem aos concorrentes (Berry e Parasuraman, 1995, p.157).

3.2.2 Conteúdo do Plano de Marketing

De acordo com Kotler (2000, p.111) os elementos que constituem o plano de marketing baseiam-se em oito etapas:

- 1) Resumo executivo e sumário: contemplar um breve resumo das principais metas e recomendações do plano proposto;
- 2) Situação atual de marketing: apresentar o histórico de vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes, distribuição e macroambiente da

empresa;

3) Análise de oportunidades e questões: identificar as principais oportunidades, ameaças, forças e fraquezas e informações relacionadas aos produtos da empresa;

4) Objetivos: definir as metas financeiras e de marketing do plano em relação a volume de vendas, participação de mercado e lucros;

5) Estratégia de marketing: apresentar o rumo geral de marketing que será utilizado no desenvolvimento do plano, de maneira a elaborar uma estratégia eficaz que alcance os objetivos estabelecidos.

6) Programas de ação: transformar os princípios básicos da estratégia em ações concretas visando atingir os objetivos estabelecidos em nível de produto, preço, distribuição e comunicação.

7) Demonstrativo de resultados projetados: quantificar todas as ações planejadas, de maneira a projetar os gastos que serão efetuados na execução do plano de marketing, bem como os ganhos em termos de lucro projetado.

8) Controles: realizar o monitoramento do plano de marketing, de maneira a acompanhar a eficiência da estratégia implementada, além de garantir a melhoria contínua de seus processos.

4 A EMPRESA PRÓ-DIET FARMACÊUTICA

A empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda foi fundada em 1989, por Armando Pedro Tortelli e Roseli dos Passos Tortelli.

A matriz da empresa está instalada em Curitiba, ocupando atualmente uma área de aproximadamente 1800 metros quadrados no bairro Novo Mundo. Possui duas filiais: uma em Vargem Grande Paulista, no Estado de São Paulo e outra em Brasília, no Distrito Federal.

A empresa atua no mercado de distribuição de medicamentos no segmento público e privado; obteve no ano de 2003 um faturamento de R\$ 36 milhões.

Atualmente, a empresa possui uma carteira de aproximadamente 514 clientes ativos no mercado privado hospitalar, com uma atuação efetiva nos estados do Paraná e Santa Catarina. Por outro lado, nos estados do Rio Grande do Sul, São Paulo, Minas Gerais, Brasília e algumas regiões do nordeste a atuação da empresa restringe-se ao setor público, através de licitações.

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda incorpora no seu quadro de colaboradores 93 pessoas. Trabalha com um modelo de gestão participativa, sendo uma organização departamentalizada.

A visão da empresa é: “Buscar a excelência na distribuição de medicamentos, construindo uma empresa rentável sob o aspecto financeiro, social e de promoção humana, colocando o homem no centro de nossas atividades, fazendo com que o trabalho seja um importante meio para realização de todos”.

Sua missão é: “Distribuir medicamentos, nutrição clínica e correlatos, com ética e compromisso social”.

Os valores éticos da empresa, contextualizados em sua missão, são alicerçados na filosofia do projeto de Economia de Comunhão.

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda participa ativamente do projeto denominado Economia de Comunhão, o qual nasceu em 1991, com a fundadora do Movimento dos Focolares, Chiara Lubich. Este projeto, conforme anexo 1, tem a pretensão de

favorecer a concepção de um novo agir econômico, um novo modelo de gestão voltado a promoção integral e solidária do homem e da sociedade. Atualmente 900 empresas no mundo participam deste projeto, sendo que destas 91 estão localizadas no Brasil.

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda é vista como um modelo de gestão, sendo analisada por diversos pesquisadores, doutorandos e mestrados, no contexto do projeto da Economia de Comunhão.

Convidada pela fundadora do projeto Chiara Lubich, a Pró-Diet Farmacêutica Ltda instalou sua filial em 1999 junto a outras cinco empresas em um condomínio empresarial chamado Pólo Espártaco, que foi o berço deste projeto tão desafiador que é a Economia de Comunhão, tanto no aspecto financeiro, cultural como estratégico.

O ponto fundamental da filosofia do projeto de Economia de Comunhão é a “cultura da partilha”, donde a Pró-Diet Farmacêutica Ltda disponibiliza parte de seus lucros, os quais são destinados mensalmente a um núcleo do projeto Economia de Comunhão, sendo redistribuídos para cumprir sua responsabilidade social.

Um dos pressupostos deste projeto é a valorização do ser humano. Os gestores potencializam o talento dos colaboradores, bem como a criatividade e a participação nas decisões empresariais, baseados na filosofia de valores do projeto da Economia de Comunhão. A qualidade de vida e o clima organizacional também são ressaltados.

Outro ponto relevante na filosofia da Economia de Comunhão aplicado na Pró-Diet Farmacêutica Ltda é um relacionamento com os *steak holders*, principalmente com os concorrentes, onde segundo os gestores, procura-se apresentar seus produtos e serviços, evitando enaltecer defeitos dos produtos e/ou serviços dos concorrentes.

Esta filosofia condiciona um estreitamento nas relações com os parceiros de negócios, que propiciam um fortalecimento na superação das intempéries referentes as variações de mercado.

Mesmo atuando no mercado capitalista, onde várias empresas do segmento de distribuição de medicamentos encontram dificuldades, que advém da prática do capitalismo ou da falta de ética empresarial nesse segmento, a Pró-Diet Farmacêutica Ltda é um *case* de sucesso em virtude de gerir os seus negócios com justiça social e com base na ética, alicerçados na filosofia da Economia de Comunhão. A prática da filosofia do projeto de Economia de Comunhão resultou um crescimento e desenvolvimento significativo ao longo da história da Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

5 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

5.1 ANÁLISE AMBIENTAL

5.1.1 Macroambiente

5.1.1.1 Ambiente Demográfico

A força macroambiental demográfica é um fator de grande relevância para o setor farmacêutico, pois o aumento da expectativa de vida e o conseqüente envelhecimento da população, a concentração populacional nas grandes cidades, por vezes com baixo nível de condições sanitárias gerando doenças e epidemias, leva a população a fazer maior uso de medicamentos.

Além disso, embora nos países em desenvolvimento as taxas de natalidade venham mantendo-se estáveis, as taxas de mortalidade infantil tem caído graças ao desenvolvimento das técnicas e procedimentos medicinais, equipamentos; isso inclui a utilização de medicamentos modernos, mais eficientes e mais custosos tanto para a população quanto para as esferas governamentais.

Outro forte influenciador na força macroambiental demográfica do setor farmacêutico é o desequilíbrio dos padrões regionais como moradia, acesso a informação, educação etc. Isso pode afetar o setor farmacêutico no que tange as políticas e distribuição de produtos.

5.1.1.2 Ambiente Tecnológico

A indústria farmacêutica passa constantemente por grandes transformações tecnológicas.

Nos dias atuais, abrem-se novas e excelentes perspectivas de crescimento e mudanças qualitativas, com a ampliação do conhecimento da biotecnologia e da biogenética.

O Brasil investe em atividades de pesquisa e desenvolvimento para a

produção de soros e vacinas que teve no passado um grande desenvolvimento industrial farmacêutico, gerado por pesquisas orientadas ao combate de surtos epidêmicos, especialmente no eixo Rio/São Paulo através do Instituto Butantã, da Fundação Oswaldo Cruz e do Instituto Vital Brasil.

Um campo de pesquisa e desenvolvimento que tem crescido muito nos últimos anos é o estudo de fitoterapêuticos, os laboratórios nacionais e multinacionais têm investido em novas tecnologias, as quais ainda não estão totalmente disponibilizadas para o mercado consumidor, uma vez que, outro grande desafio é proporcionar acessibilidade dos consumidores aos produtos, ou seja, é o desafio de comercialização.

A tecnologia da informação também está gerando uma grande influência no segmento farmacêutico, pois agiliza todos os processos e está provocando uma mudança nos modelos de negociação, como por exemplo, os leilões virtuais, e-business, *sites* de pesquisa etc.

5.1.1.3 Ambiente Sociocultural

A população brasileira ainda caminha com dificuldade no que diz respeito a prevenção de doenças, haja vista que os métodos preventivos destas, como, por exemplo, a boa alimentação, atividade física, qualidade de vida, não são prioridade no dia a dia dos brasileiros. Esse comportamento acontece em maior ou menor intensidade, conforme o nível de conhecimento ou acesso à informação da população.

Na maioria das vezes, os problemas de saúde agravam-se para depois ir-se em busca de tratamento médico-hospitalar, isso pode ocorrer por auto-medicação, o que acaba por "mascarar" a doença, como também ocorre por ignorância, negligência, ou ainda por medo. Em virtude disso, o consumo de medicamentos aumenta favorecendo o crescimento do mercado farmacêutico.

Por vezes é o próprio profissional da saúde que influencia o consumidor de fármacos o que deve ser utilizado.

Devido a mudanças nos padrões socioculturais relativos a beleza e estética, percebe-se uma tendência de aumento na utilização dos centros cirúrgicos hospitalares e em clínicas de menor porte, pode-se afirmar que as novas tecnologias nos tratamentos contribuem consideravelmente para isso. Desta forma, as cirurgias estéticas e cirurgias de pequeno porte proporcionam um aumento significativo na utilização dos medicamentos e material de consumo hospitalar.

5.1.1.4 Ambiente Político/Legal

O setor farmacêutico é extremamente sensível com relação a mudanças no ambiente político/legal, tendo em vista que existe uma grande preocupação governamental voltada à administração da saúde pública, que, por sua vez, encontra junto à população brasileira uma grande insatisfação.

Sabe-se, por exemplo, que os 6% do PIB (Produto Interno Bruto) destinados à saúde (orçamento 2004), mesmo representando um aumento real de 26% sobre o orçamento de 2003, não serão suficientes para resolver questões elementares como gestão administrativa, abastecimento da rede pública, projetos de saneamento básico, entre tantas outras prioridades. (A SAÚDE NO BRASIL, 2004).

Uma das consequências da difícil distribuição dos recursos, consiste em um forte *lobby* dos grandes laboratórios farmacêuticos junto aos órgãos governamentais; outra é o uso do tema pelos próprios políticos com objetivos meramente eleitoreiros, sem, no entanto, que nada disso leve a uma solução de curto prazo para os problemas do setor.

A legislação é extremamente limitadora para o setor, diminuindo com isso a atratividade do mercado, mas, ao mesmo tempo, objetiva proteger o cidadão, uma vez que produtos farmacêuticos são considerados de primeira necessidade.

Por outro lado, uma grande abertura ocorreu com a lei dos genéricos, o resultado mais vantajoso ficou por conta da abertura dada a laboratórios de menor porte e a novos laboratórios, amenizando, de certa forma, o modelo de concorrência oligopolista em que trabalha o setor farmacêutico.

Como fator relevante no ambiente político/legal, deve-se considerar também a guerra fiscal entre os estados. Atualmente, as diferenças de impostos estaduais obrigam as empresas que fazem parte da cadeia de valor do segmento farmacêutico, como por exemplo as distribuidoras, a executarem verdadeiras "ginásticas" comerciais para tornarem-se competitivas no mercado.

5.1.1.5 Ambiente Natural

A própria dimensão continental e as diferenças climáticas do país favorecem o setor farmacêutico de forma especial, pois as diferenças naturais mudam de região para região, por exemplo, o inverno do sul do país propicia a propagação de doenças características da estação, como a gripe, diferentes das doenças características do verão nordestino como a desidratação.

Outro fator relevante no ambiente natural que afeta diretamente o setor, é a questão dos crescentes níveis de poluição especialmente nos grandes centros urbanos. Como consequência, há o aumento do risco de doenças cuja causa é a própria poluição, ou a degradação do meio ambiente causada por ela, por exemplo, a poluição do ar pode acarretar várias doenças respiratórias, a poluição da água pode gerar doenças gastrointestinais, etc. Sendo assim, há um aumento no consumo de medicamentos nestas regiões.

Os recursos naturais do Brasil privilegiam o estudo da chamada "medicina alternativa" graças à suas reservas nativas. A flora brasileira já é há muito tempo explorada e estudada por empresas estrangeiras, sem no entanto, ser totalmente conhecida e desvendada pelos laboratórios e universidades brasileiras. Sabe-se que existem patentes de produtos registradas em outros países cujo insumo principal existe originalmente no Brasil.

5.1.1.6 Ambiente Econômico

Devido a má distribuição de renda no país e o problema de desenvolvimento econômico da atualidade, a população brasileira, em termos gerais, sem condições

para aquisição de medicamentos, acaba utilizando o meio hospitalar como forma de tratamento, muitas vezes para enfermidades simples, que poderiam perfeitamente ser tratadas em domicílio com medicação adequada.

Esse quadro econômico afeta sobremaneira o equilíbrio do setor farmacêutico, pois, se por um lado o consumidor gera demanda de medicamentos, por outro lado, há uma carência de verbas para financiamento desta demanda por parte dos hospitais. A maioria da população utiliza os serviços do SUS (Sistema Único de Saúde), sendo que este é o órgão público que mais deve aos hospitais. O problema é tão grave, que muitos hospitais públicos vêm-se obrigados a reduzir o número de atendimentos ambulatoriais e de leitos por falta de suprimento de medicamentos e materiais de consumo hospitalar, gerado pela dívida que mantém com os laboratórios, uma vez que sua maior fonte de receita é, por vezes, o repasse de verbas do Ministério da Saúde.

Mesmo não havendo problemas de demanda, o setor farmacêutico tem importantes limitações em seu escopo produtivo, já que grande parte dos insumos são importados, quando não toda a fórmula do medicamento, o que mantém, principalmente, os fabricantes de medicamentos reféns dos humores econômicos que afetam as taxas de câmbio. Como estratégia para melhorar a rentabilidade, a maior parte da indústria farmacêutica opta pela venda em grande escala.

5.1.2 Microambiente

5.1.2.1 Clientes

Atualmente, a empresa possui uma carteira de 514 clientes ativos no mercado privado hospitalar, com uma atuação mais efetiva nos estados do Paraná e Santa Catarina.

Verificou-se na análise efetuada que a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda disponibiliza aos seus clientes um atendimento diferenciado no call center, de modo a atender cada cliente de forma personalizada, ou seja, pelo nome. Desta forma

distingue-se de seus concorrentes que possuem um padrão de atendimento formal, onde os clientes são identificados não pelo nome, mas, apenas por um código.

Assim sendo, a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda tem seu valor reconhecido pelos clientes, devido aos serviços prestados e a sua boa performance na entrega dos produtos, o que lhe confere um bom índice de satisfação junto aos mesmos, de acordo com o *recall* recebido pelo call center, criando com isto, um maior vínculo e um melhor resultado na fidelização.

5.1.2.2 Relacionamento com o Poder Público

A empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda tem um estreito relacionamento com o Poder Público, tanto na esfera Federal, Estadual, quanto na Municipal, sendo reconhecida por estes como uma distribuidora que age de acordo com os padrões legais e estruturais estabelecidos, os quais regulamentam o mercado onde a empresa atua.

Além disso, a empresa é reconhecida pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), Regional Paraná, como sendo modelo de excelência no armazenamento de medicamentos, inclusive por indicação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), vários grupos universitários do curso de farmácia realizam visitas à Pró-Diet Farmacêutica Ltda, uma vez que há interesse público na formação de profissionais comprometidos com a qualidade.

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda devido ao reconhecimento pelos trabalhos prestados à comunidade, recebeu em 2003, o Título de Consagração Pública Municipal, uma iniciativa da Prefeitura Municipal de Curitiba, que seleciona empresas destacadas na área de Responsabilidade Social. De acordo com análise efetuada, verifica-se que este prêmio foi concedido a esta empresa, em virtude do relacionamento que esta mantém com a comunidade como um todo e com o meio político e social.

5.1.2.3 Fornecedores

Atualmente, a empresa conta com aproximadamente 70 fornecedores, entre Indústrias Multinacionais e Nacionais, sendo que existe uma maior representatividade de Indústrias Nacionais, na ordem de 60% do total das vendas efetuadas pela empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

O relacionamento da empresa com os fornecedores passa por questões de confiabilidade, já que esta seleciona de forma criteriosa todos os seus parceiros comerciais, em virtude de estar distribuindo produtos que envolvem a saúde da população.

De acordo com a análise efetuada, os fornecedores reconhecem a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda como uma importante distribuidora de seus produtos, sendo considerada pelas indústrias como um grande referencial enquanto distribuidora, graças a sua forte marca no mercado privado hospitalar.

Além disso, a empresa possui exclusividade na distribuição para o Paraná de uma linha de dietas enterais da marca Support, o que lhe confere uma maior competitividade.

Outro ponto relevante no diagnóstico realizado, são as estratégias de vendas conjuntas efetuadas entre a empresa com alguns fornecedores, com o objetivo de maximizar as vendas, propiciando assim o crescimento mercadológico de ambos.

5.1.2.4 Concorrentes

A empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda atua em um mercado onde o tipo de concorrência é pura, que ocorre quando produtos similares são oferecidos, compradores e vendedores estão familiarizados com os produtos, segundo definição de Churchill e Peter (2000 p.48). Além disso, o mercado competitivo em que a Pró-Diet Farmacêutica Ltda atua diferencia-se pelo preço praticado e o serviço prestado. Desta forma, é grande a competitividade entre as empresas deste segmento, porém, mesmo neste contexto, a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda mantém um

relacionamento satisfatório com seus concorrentes.

5.1.2.5 Recursos Humanos

Observa-se que um dos fatores chave para o sucesso de uma empresa de serviços é sem dúvida o desempenho dos funcionários, desta forma, percebe-se a importância de se incentivar o bom atendimento, sob quaisquer circunstâncias. Outro ponto relevante é o grau de competências das equipes da empresa, principalmente, em termos de criatividade na solução de problemas. Assim sendo, a empresa para ter sucesso em mercados competitivos, deve ter pessoas de talento, segundo Cobra.

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda atualmente conta com um quadro de 93 colaboradores, investe em treinamento e desenvolvimento com o objetivo de capacitação e melhoria contínua. Neste ano, verificou-se que a empresa investirá em um programa de *Coach* para todos os colaboradores da empresa, visando a retenção de talentos e a obtenção de melhores resultados em produtividade e relacionamento interpessoal.

Em função da própria visão da empresa, conforme identificado no *site* www.prodiet.com.br, 2004:

Buscar a excelência na distribuição de medicamentos, construindo uma empresa rentável sob o aspecto financeiro, social e de promoção humana, colocando o homem no centro de nossas atividades, fazendo com que o trabalho seja um importante meio para realização de todos.

Verifica-se que existe um compromisso da empresa com a satisfação de seus colaboradores. Isto é a visão de alto nível defendida e praticada pela diretoria da empresa e funcionários.

Desta forma, percebe-se que existe um clima organizacional favorável permitindo à organização atingir suas metas e alcançar seus resultados.

5.2 ANÁLISE SWOT

5.2.1 Oportunidades

A situação econômico-social brasileira demonstra que a maioria da população não tem acesso aos medicamentos essenciais, nem mesmo os de uso contínuo. Apesar do Ministério da Saúde priorizar suas ações em atendimento à atenção básica de saúde, disponibilizando medicamentos, material de consumo hospitalar e/ou recursos financeiros, elas não são suficientes para atender a demanda cada vez maior da população. Assim sendo, há a necessidade de utilizar o meio hospitalar como forma de tratamento, muitas vezes para enfermidades simples, que poderiam perfeitamente ser tratadas em domicílio com medicação adequada.

Desta forma, devido a essa conjuntura sócio-econômico brasileira, o mercado hospitalar percebe nisso uma oportunidade mercadológica, já que há uma alta demanda de pacientes utilizando o meio hospitalar.

A partir de um diagnóstico mercadológico, verifica-se a oportunidade de atender um nicho de mercado fármaco-hospitalar de pequena escala, objetivando uma pulverização na distribuição de medicamentos e material de consumo hospitalar, uma vez que, as indústrias farmacêuticas não priorizam este nicho.

5.2.2 Ameaças

No setor Farmacêutico existem fatores desfavoráveis que ameaçam o seu desenvolvimento. As alterações na legislação, por exemplo, trazem situações adversas que geram custos para as empresas do setor, uma vez que toda a mudança exige investimento para a adaptação.

Outro fator relevante, refere-se a comprometida situação financeira dos hospitais no país, principalmente, em virtude de uma gestão deficiente.

Ainda como ponto desfavorável, existe a falta de tecnologia nacional, que inviabiliza a disponibilidade imediata de insumos, uma vez que a maioria destes, por

serem importados são sensíveis a questões de câmbio e à legislação. Além disso, a própria Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) limita a compra de determinados insumos, impondo cotas a indústria farmacêutica, o que ocasiona um número considerável de faltas de medicamentos no mercado nacional brasileiro.

5.2.3 Forças

Dentre os pontos destacados na verificação de forças da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda, observa-se a preocupação da empresa com a questão social, já que participa de um projeto denominado “Economia de Comunhão”.

A Economia de Comunhão é um projeto realizado por um grupo de empresas em nível mundial, cujo objetivo consiste em modificar a situação de desigualdade social nos países subdesenvolvidos e em desenvolvimento a erradicação da pobreza. A filosofia dos valores presentes no projeto de Economia de Comunhão é hoje um dos alicerces da empresa, pois uma gestão baseada nesta filosofia, proporciona uma cultura de transformação, renovação e desenvolvimento que confere a empresa uma característica própria, baseada na ética e relacionamento interpessoal de seus colaboradores, a qual tem trazido resultados positivos ao longo dos anos.

Além disso, é também comprometida com o aspecto da Saúde no cenário nacional, sempre atenta a captar no mercado serviços e preços compatíveis, que agreguem valor aos medicamentos como qualidade, ética de comercialização e atendimento especializado, proporcionando segurança e confiabilidade.

Outra força relevante a ser citada, são os profissionais de vendas capacitados para apontar soluções aos clientes, serviço de telemarketing altamente qualificado em atendimento, farmacêuticos disponíveis para orientar e controlar a aquisição de medicamentos e correlatos, como também nutricionistas para orientar médicos e pacientes sobre a correta utilização das dietas enterais.

Outro ponto relevante é a forte marca no mercado que a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda possui atualmente, sendo reconhecida pelos seus clientes e

parceiros de negócios como uma distribuidora eticamente comprometida e responsável.

5.2.4 Fraquezas

Verifica-se, a partir da análise efetuada, que com relação aos seus concorrentes a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda possui um baixo capital de giro resultante de um ciclo financeiro longo, em função de uma elevada inadimplência no segmento em que atua.

Outro ponto diagnosticado como fraqueza refere-se ao sistema logístico de distribuição dos medicamentos, que atualmente pode ser considerado deficitário, haja vista que a empresa atualmente possui uma pequena frota própria de veículos. Esta frota é responsável pela distribuição em Curitiba e Região Metropolitana. Desta forma, a empresa necessita utilizar-se de transportadoras terceirizadas para realizar a entrega de seus produtos nas demais regiões. Esta dependência de transportadoras terceirizadas não favorece a política de entrega que o mercado tem como expectativa, podendo prejudicar a qualidade do serviço prestado pela empresa.

Observou-se que a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda possui um departamento de marketing que atualmente está voltando para o suporte da administração de vendas, com tímidas estratégias mercadológicas.

5.3 CONSIDERAÇÕES DO DIAGNÓSTICO

Em resumo, apesar de todos os problemas de mercado apresentados, a empresa mantém boas perspectivas de crescimento, porém, faz-se necessário primeiramente reestruturar os aspectos mercadológicos levantados. Desta forma, verifica-se a necessidade de implementação de um Plano de Marketing que promova o crescimento de vendas da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

6 ANÁLISE DE RESULTADOS DA PESQUISA MERCADOLÓGICA

A realização da pesquisa ocorreu entre os dias 20 de junho de 2004 e 20 de julho de 2004.

Foi realizada uma pesquisa entre clientes e não-clientes da Pró-Diet Farmacêutica Ltda, sendo que a escolha dos entrevistados foi aleatória.

O objetivo principal desta pesquisa foi o de obter opiniões sobre: quais são os principais critérios adotados para a escolha de fornecedores; se o fornecimento de materiais de consumo hospitalar poderia ser feito pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda; qual a percepção do diferencial da Pró-Diet Farmacêutica Ltda; qual o gasto mensal com materiais de consumo hospitalar; quais os itens de material de consumo mais utilizados; quais são os maiores problemas causados pelos fornecedores; interesse em compras à vista.

A. Critério adotados para a escolha de fornecedores

- Para os entrevistados de maior porte, a maioria utiliza o critério seletivo por duas principais variáveis que são melhor preço e menor prazo de pagamento e de entrega.

“Em forma de cotação com, no mínimo, três empresas, analisando preço mínimo, marca e também prazo de pagamento e entrega”. Cliente

“Vários fornecedores com critério de avaliação, dá-se maior importância ao preço, atendimento, prazo e por último, agilidade na entrega”. Não Cliente

- Para os entrevistados de pequeno porte o preço é importante, mas o prazo de entrega é primordial, uma vez que, a maioria utiliza-se da política de estoque zero.

“Trabalhamos com bons fornecedores para podermos manter o estoque mínimo sempre muito próximo do mínimo”. Não cliente

“Utilizamos uma política de compra diária”. Cliente.

- Os principais fornecedores para entrevistados de grande porte são os laboratórios farmacêuticos, seguido de distribuidores, justificado pelo volume de compras (maior).

- Os principais fornecedores para entrevistados de pequeno e médio porte são os distribuidores, justificados pelo volume de compras (menor).

B. Condições para o fornecimento de materiais de consumo hospitalar pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda

- Dentre os entrevistados “clientes” houve uma unanimidade na resposta positiva há uma venda não só de produtos farmacêuticos, como também de material de consumo hospitalar.

“Sim, todos os fornecedores que prezam por qualidade e atendimento serão habilitados a nos fornecer”. Cliente

“Sim, se atender às expectativas de preço e prazo”. Cliente.

“Sim, atendendo as exigências de qualidade, preço e prazo de entrega”. Cliente.

C. Qual a percepção de diferencial da Pró-Diet Farmacêutica Ltda

- A maioria dos clientes respondentes avaliam o atendimento e o cumprimento do prazo de entrega da Pró-Diet Farmacêutica Ltda como seus pontos positivos que a diferencia dos demais concorrentes.

“A Pró-Diet Farmacêutica Ltda tem um bom atendimento em relação à entrega rápida e um bom prazo de pagamento”. Cliente.

“Pronta entrega, teleadatendimento e atendimento pessoal, são os diferenciais”. Cliente.

“Bom atendimento e agilidade na entrega”. Cliente

D. Qual o gasto mensal com materiais de consumo hospitalar

- Não houve respostas consistentes que tenham permitido uma mensuração segura deste valor.

E. Quais são os maiores problemas causados pelos fornecedores

- A maioria tem problemas com o descumprimento do prazo de entrega prometido pelos fornecedores, tanto de relação a produtos farmacêuticos, como a prazo de entrega.

“Problema com prazo de entrega”. Cliente

“A falta de alguns itens e com alguns fornecedores o prazo de entrega dos produtos que é longo e às vezes não são cumpridos”. Cliente.

- Outro ponto relevante foi a questão do prazo de pagamento curto e produtos fora das especificações.

“Temos problemas de prazo para pagar porque nosso maior movimento (70%) é SUS, que sempre recebemos atrasado e fornecedores que deixam de entregar produtos e produtos que não vêm como foram pedidos”. Cliente

F. Interesse em compras à vista

- Todos os respondentes têm interesse em realizar compras à vista, mediante uma oferta interessante de preço.

“Normalmente sim”. Não cliente

“Depende do consumo do item oferecido, mas interessa”. Não cliente

6.1 RELATÓRIO DE PESQUISA COM CLIENTES

A pesquisa realizada pela equipe com clientes da Pró-Diet Farmacêutica Ltda foi elaborada com base em uma amostragem aleatória da atual carteira de clientes da empresa, verificando-se uma enorme variação, com relação ao porte das clínicas \ hospitais pesquisados.

Percebe-se que a política de compras adotada pela maioria dos clientes

pesquisados, consiste em um sistema de cotação de preços, sendo os critérios de escolha baseados no menor preço e no melhor prazo de entrega. Outro importante dado levantado, é uma notória insatisfação dos clientes com relação à quebra de compromisso com prazo de entrega por parte dos fornecedores.

Faz-se importante ressaltar que um cenário econômico - financeiro comprometido é lugar comum neste segmento, o que reforça o cenário macroeconômico abordado na análise ambiental. Desta forma, este foi o ponto crucial citado na pesquisa, abrindo espaço também para uma abordagem voltada para questões relacionadas ao prazo de entrega.

De acordo com a pesquisa realizada, percebe-se que a grande maioria dos clientes pesquisados utilizam uma política de compras aberta a vários fornecedores, em outras palavras, não existe a exclusividade de atendimento de necessidades de um único fornecedor.

Além disso, no que se refere a percepção de diferencial dos clientes em relação a Pró-Diet Farmacêutica Ltda, verifica-se que grande parte das pesquisas realizadas apontaram a rapidez na entrega como ponto chave do relacionamento da empresa com seus clientes, seguido da flexibilidade em negociações, o que possibilita à empresa praticar preços mais competitivos, na acirrada disputa de mercado com seus concorrentes. A propósito, faz-se importante ressaltar que o concorrente mais citado pelos clientes durante a pesquisa foi a Cirúrgica Mafra.

A pesquisa realizada com os clientes da Pró-Diet Farmacêutica Ltda demonstrou que a empresa dispõe da oportunidade de torna-se um futuro fornecedor de material de consumo para a maioria dos clientes abordados.

O resultado da pesquisa realizada demonstra que a maioria dos clientes entrevistados mostraram-se interessados em ter a Pró-Diet Farmacêutica Ltda como seus possível fornecedor de materiais de consumo hospitalar.

Para os clientes, a disponibilidade de materiais de consumo hospitalar e medicamentos em uma mesma distribuidora, conferem agilidade na entrega e comodidade, já que torna possível a centralização das compras em um único

fornecedor.

Além disso percebe-se que a decisão da escolha pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda como distribuidora de material de consumo hospitalar provém da confiabilidade e da qualidade dos serviços prestados na comercialização dos medicamentos.

Observou-se também na pesquisa realizada que os materiais de consumo hospitalar mais citados foram: compressa de gaze, esparadrapo, seringas, agulhas, scalpels, PVPI (Polivinil Pirrolidona), algodão, campo operatório, luvas descartáveis.

6.2 RELATÓRIO DE PESQUISA COM NÃO CLIENTES

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda atualmente atende poucas clínicas de médio e pequeno porte, porém, após o diagnóstico realizado, verificou-se que este nicho é interessante já que não é atendido pela indústria farmacêutica, isto devido ao pequeno volume consumido neste mercado de clínicas.

O consumo de medicamentos e materiais de consumo neste segmento depende do porte e também de diversos fatores, tais como: tipo de procedimento realizado, especialidade da clínica, bem como número de leitos.

Em virtude da grande oscilação de demanda de medicamentos e materiais de consumo hospitalar, percebe-se que a política de compras adotada pelas clínicas é variável, ou seja, busca-se manter um estoque de ressuprimento com um giro máximo de 2 dias.

Além disso, grande parte das clínicas entrevistadas trabalham com poucos fornecedores, de maneira que a unanimidade realiza suas compras através de distribuidores de medicamentos, em virtude da pequena escala de volume de compras.

No que se refere aos itens comprados mensalmente, verifica-se que os hospitais efetuam a aquisição de medicamentos e materiais de consumo, já as clínicas sem procedimentos cirúrgicos adquirem basicamente materiais de consumo.

De acordo com o porte e as características dos serviços prestados por cada clínica / hospital pesquisado, não se obteve respostas consistentes para compor um

levantamento analítico sobre gasto mensal com medicamentos e produtos de consumo.

Percebe-se que uma oferta especial de compra de medicamentos condicionada ao pagamento a vista mostra-se como uma opção favorável para a maioria dos clientes entrevistados. Sendo que, os critérios mais importantes por parte dos clientes na escolha de um novo fornecedor de medicamentos e materiais de consumo refere-se a preço, prazo de entrega, qualidade de produtos e atendimento diferenciado.

7 CONCLUSÃO DA PESQUISA E RECOMENDAÇÕES

Diante dos resultados obtidos na pesquisa realizada junto aos clientes, verifica-se que a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda poderá buscar a diversificação de sua linha e do segmento de mercado onde atua, objetivando o crescimento de faturamento, tanto com novos produtos, quanto com novos nichos de mercado.

De acordo com a pesquisa realizada, a empresa deve estabelecer um Plano Mercadológico para atingir os resultados financeiros esperados com o aumento de faturamento, através de três estratégias possíveis:

Novos produtos e novos nichos: foi identificado uma oportunidade de representação de determinadas vacinas pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda;

Novos produtos e nicho de mercado atual: a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda, atualmente, não trabalha com a linha de materiais de consumo hospitalar, assim sendo, a equipe verificou através dos questionários de pesquisa e análise do macroambiente, a oportunidade da empresa estar ampliando seu portfólio de produtos junto aos atuais clientes;

Mesmos produtos e nicho de mercado atual: viabilizar a aquisição de produtos por clientes inadimplentes, através de vendas à vista com vantagens de descontos especiais.

Identificou-se que a estratégia mais viável e que trará melhores resultados e um menor dispêndio de investimentos financeiros para a empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda, consiste no incremento de uma nova linha de produtos, materiais de consumo hospitalar, de maneira a atender o nicho de mercado atual.

O Plano de Marketing a ser desenvolvido, abordará esta temática, tendo em vista que esta estratégia é a que trará melhores resultados num menor espaço de tempo para Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

8 PLANO DE MARKETING

8.1 SITUAÇÃO ATUAL DE MARKETING

8.1.1 Situação do Mercado

O mercado farmacêutico brasileiro hoje está estimado em U\$ 6.303.465.000,00, sendo que o segmento hospitalar representa cerca de 20% deste montante, que gira em torno de U\$1.254.748.000,00. O Estado do Paraná tem uma participação estimada neste mercado de 7%, em torno de U\$87.832.360,00. Conforme informações do Instituto de Pesquisa IMS Health, obtidas junto aos gestores de indústrias farmacêuticas líderes do mercado nacional.

Dentro do contexto do mercado Paranaense, existe a proporcionalidade de demanda hospitalar de 70/30, ou seja, 70% dos gastos hospitalares são com medicamentos, e 30 % com material de consumo. Desta forma a divisão hospitalar de material de consumo no Estado do Paraná contempla uma demanda estimada em U\$ 26.349.708,00, e com base nestes dados pode-se estimar o potencial real deste mercado.

O mercado de distribuição de material de consumo hospitalar considera tanto o setor público, como o setor privado. O setor privado contempla hospitais, clínicas, laboratórios, empresas privadas entre outros, por ser muito abrangente o objetivo estratégico será focado em hospitais e clínicas visando atender os clientes potenciais em volume, faturamento e número de itens.

Importante destacar que o resultado apresentado na pesquisa denuncia a tendência da mudança do modelo de estocagem dos materiais de consumo hospitalar, onde a maioria dos respondentes afirma que o estoque é próximo de zero, o que significa que os estoques para pronta entrega nas distribuidoras têm que estar maiores e mais completos.

Outra percepção é a constante mudança que ocorre na oferta de novas linhas de produtos, as quais apresentam sempre o apelo de inovação tecnológica,

provocando a rápida obsolescência dos produtos.

8.1.2 Situação do Mix de Produtos

Estimamos um número inicial de 70 itens de materiais de consumo hospitalar. Os produtos foram selecionados de acordo com dados da pesquisa de mercado realizada junto aos clientes, e também com base nos produtos mais utilizados pelo nicho escolhido para atuação na comercialização destes produtos. Esta linha de produtos é considerada commodity e também de grande competitividade entre distribuidores, o que pressupõe baixas margens de rentabilidade.

No que se refere ao preço de venda, este foi estimado com base em uma margem de 10% de lucro para a empresa, concomitantemente com os preços praticados no mercado.

Com relação aos fornecedores, estes foram pré-selecionados considerando os preços mais competitivos e com a qualidade comprovada, não necessariamente os fornecedores de referência desse mercado.

8.1.3 Situação Competitiva

Em análise ao mercado concorrencial levando-se em consideração os atuantes no mercado de materiais de consumo hospitalar, os principais e potenciais concorrentes da Pró-Diet Farmacêutica Ltda serão a Dimaci, Cirúrgica Mafra e JoãoMed.

A Dimaci, atuante no mercado nacional há mais de 10 anos, é uma distribuidora especializada na venda de materiais de consumo hospitalar, tendo como diferencial de mercado preços competitivos e um grande mix de produtos. Em contrapartida, a sua comunicação integrada dos canais de marketing é deficiente, haja vista que não tem como prioridade estabelecer relacionamento com seus clientes e parceiros de negócio.

A Cirúrgica Mafra, atuante no mercado de materiais de consumo hospitalar

há 8 anos, possui um diferencial competitivo com relação à prática de preços baixos na venda de seus produtos, aliado a estratégias de comercialização agressivas. Além disso, disponibiliza em seu portfólio de produtos uma grande variedade de materiais de consumo hospitalar.

A JoãoMed Comércio de Materiais Cirúrgicos, participante no mercado nacional há mais de 15 anos, possui uma expressiva competitividade no mercado de materiais de consumo hospitalar, baseada em uma prática de compra de produtos importados do continente asiático, barateando os preços de venda no mercado.

Por não possuir frota própria de veículos, a JoãoMed tem uma forte dependência no transporte de suas mercadorias, tendo que contar com parcerias firmadas junto a transportadoras terceirizadas, tornando isto um fator limitador para a empresa. Um fator diagnosticado como deficiente neste concorrente é a falta de uma comunicação efetiva entre os departamentos da empresa (endomarketing), bem como a ausência de um software de gestão eficiente que proporcione controles e administração de forma integrada.

Faz-se importante ressaltar, que em geral, no setor farmacêutico, existe uma indústria da ilegalidade que está inserida neste mercado, gerando uma concorrência desleal que promove o grande desafio a ser vencido com base na integridade e em estratégias efetivas.

8.1.4 Fornecedores

A estratégia que poderá gerar maior força competitiva à Pró-Diet Farmacêutica Ltda é a parceria e relacionamento com os fornecedores.

A aceitação pelo mercado comprador da nova oferta de produtos, depende sinergeticamente dos benefícios e negociações obtidas junto aos fornecedores, pois estas parcerias objetivam a viabilização da venda de maneira mais eficiente, eficaz e efetiva. Portanto, não basta o critério de qualidade, mas também as condições de preço, prazos de pagamento e entrega, exclusividade em linhas de produtos, atendimento, verbas para propaganda e promoções, ações junto aos clientes,

trabalho de padronização nos hospitais e clínicas, treinamento das equipes de vendas, bem como uma comunicação integrada efetiva junto aos clientes, que são critérios importantes para seleção e escolha dos fornecedores.

A contrapartida oferecida pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda juntos à estes fornecedores é uma carteira de clientes formada e fidelizada, *expertise* e estrutura. Em termos numéricos, podemos projetar uma carteira de clientes com potencial de faturamento anual de cerca de R\$ 4.680.000,00 em material de consumo hospitalar, baseado na estimativa de potencial de compras dos atuais clientes.

Esta proatividade da Pró-Diet Farmacêutica Ltda na busca por novas parcerias deve priorizar os fornecedores dos quais a Pró-Diet Farmacêutica Ltda poderá ser representante exclusiva para o Estado do Paraná, inicialmente, o que proporciona uma evidente relação duradoura e estratégica para ambos.

A área de Novos Negócios em conjunto com a área de Compras, Marketing e Vendas deverão apresentar sugestões de fornecedores de materiais de consumo hospitalar.

As fontes de informações para que estas áreas possam corroborar com a escolha dos melhores fornecedores são: pesquisa junto aos clientes e concorrentes, feira de negócios, veículos de comunicações especializados (revistas, Internet, etc). Após o levantamento das possíveis parcerias mais vantajosas e a identificação do interesse recíproco destas empresas, o envolvimento da alta diretoria e da Presidência da Pró-Diet Farmacêutica Ltda para o fechamento de parcerias estratégicas poderá ser importante.

Verifica-se que a escolha dos fornecedores é estratégica na medida em que, sem uma política explícita e comprometida de “ganha-ganha” entre a Pró-Diet Farmacêutica Ltda e seus fornecedores, a implantação de políticas de preço e promoções de vendas competitivos ficará limitada.

Isto se deve ao fato de que a Pró-Diet Farmacêutica Ltda é uma integrante intermediária, ou seja, um canal de distribuição dentro da cadeia distributiva e de negócios *Business to Business*.

8.1.5 Situação da Distribuição

O sistema de distribuição dos novos produtos a serem comercializados seguirá o mesmo fluxo de distribuição dos medicamentos, para assegurar a permanência da qualidade percebida pelos clientes no processo de entrega das mercadorias.

Sabe-se que um sistema de distribuição eficaz é um fator importante da estratégia competitiva de empresas varejistas como a Pró-Diet Farmacêutica Ltda, podendo influenciar na lucratividade das empresas de modo significativo.

O sistema de fluxo logístico da Pró-Diet Farmacêutica Ltda inicia-se pela análise no recebimento da mercadoria comprada do fornecedor, atestando a conformidade do material, após a validação a mercadoria deve ser armazenada em ambiente adequado em termos de temperatura, ar, luz, ou seja, dentro das condições exigidas pelo órgão fiscalizador Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

Os produtos devem ser alocados em endereços específicos que facilitem a estocagem, bem como a separação do material com maior agilidade. Para garantia da qualidade o material destinado à venda deve ter um rigoroso controle de validade, podendo ser adotado o sistema PEPS com o objetivo de garantir um fluxo de materiais eficiente e evitar problemas com vencimentos.

A saída dos produtos comercializados deve passar por um controle de código de barras, efetuando assim a baixa dos produtos.

A entrega dos produtos poderá ser realizada através de veículos próprios para Curitiba e Região Metropolitana e transporte terceirizado selecionado através de uma criteriosa seleção para demais regiões.

No que se refere ao prazo de entrega, a empresa poderá adotar uma política de entrega para Curitiba e Região Metropolitana de até seis horas, quando o pedido for efetuado até as quatorze horas do mesmo dia. Para demais regiões do Estado do Paraná, todos os pedidos solicitados até as dezoito horas deverão ser entregues em um prazo até vinte e quatro horas.

Visando a eficiência e a melhoria contínua do processo logístico da empresa, percebe-se a necessidade de desenvolver um trabalho de pós-venda junto aos clientes, objetivando atingir a satisfação e o atendimento das necessidades destes.

8.1.6 Situação do Macroambiente

Atualmente a situação macroambiental para o mercado de materiais de consumo hospitalar tem demonstrado vários pontos positivos. A acessibilidade dos produtos importados tem aumentado a concorrência das empresas participantes, gerando oportunidades para quem quer entrar neste mercado. As relações políticas com os países asiáticos influíram nesta questão.

O aumento demográfico, especialmente nos grandes centros metropolitanos também sinaliza maior otimização das estruturas clínico-hospitalares, exigindo tratamento criterioso com relação à esterilização e prevenção contra doenças infecto-contagiosas.

Com relação ao uso cada vez maior dos centros cirúrgicos, pode-se afirmar que as novas tecnologias nos tratamentos contribuem consideravelmente para isso. Especialmente neste quesito as cirurgias estéticas e de cirurgia de pequeno porte proporcionam um aumento significativo na utilização do material de consumo hospitalar, sendo também influenciados pelas condições sócio culturais da população relacionados a padrões de beleza e melhoria da qualidade de vida. Embora seja relevante esclarecer que somente parte da população economicamente ativa e de classes sociais mais altas, têm acesso a estes benefícios.

8.1.7 Situação do Microambiente

Uma empresa que atua no mercado deve entender as forças e fraquezas que afetam significativamente os resultados da organização, sendo assim, a Pró-Diet Farmacêutica Ltda traz com clareza as forças que proporcionam diferenciais competitivos, como também os pontos a serem melhorados, que possam de alguma

forma afetar o desempenho da empresa.

A análise efetuada na empresa com relação as suas forças, nos permite avaliar que a sua marca forte no mercado aliada a sua filosofia de valores oriunda do projeto Economia de Comunhão, propicia um clima organizacional favorável na empresa, resultando em aumento de produtividade.

Outro ponto relevante analisado que facilitará a ampliação do mix de produtos da empresa é a força de vendas que a empresa possui atualmente, tendo em vista que a equipe de vendas é altamente qualificada, tanto tecnicamente quanto no aspecto comportamental, como por exemplo, relacionamento interpessoal, pró atividade, disponibilidade e confiabilidade, etc.

Um ponto a ser melhorado trata-se do processo de distribuição atual da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda, tendo em vista a sua dependência de transporte terceirizado que possibilita falhas na agilidade e no processo de entrega.

No Plano de Marketing foi proposto um projeto de terceirização de frota exclusiva para garantir a distribuição com qualidade e proporcionar o sucesso de um ponto crucial no segmento de varejo, que é a agilidade na entrega.

8.2 OBJETIVO

O objetivo do Plano de Marketing é promover um crescimento em faturamento de 22% no período de até três anos, desconsiderando a inflação do período, através da comercialização de uma nova linha de produtos não farmacêuticos, materiais de consumo hospitalar, no atual nicho de atuação da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

8.3 ESTRATÉGIA GENÉRICA DE CRESCIMENTO

Ampliar o portfólio de produtos da Pró-Diet Farmacêutica Ltda, através da linha de materiais de consumo hospitalar, promovendo o crescimento de vendas e do resultado financeiro / econômico da empresa.

8.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

8.4.1 Mercado Alvo

As atuais clínicas e hospitais que fazem parte da carteira de clientes do Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

8.4.2 Posicionamento

Disponibilizar materiais de consumo hospitalar com eficácia e agilidade, possibilitando aos clientes a centralização das compras de medicamentos e materiais de consumo hospitalar em um único fornecedor.

8.4.3 Linhas de Produto

Comercializar materiais de consumo hospitalar, tais como: compressas de gaze, esparadrapos, seringas, agulhas, PVPI, algodão, campo operatório, luvas descartáveis etc, conforme apêndice 3.

Os produtos a serem comercializados pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda foram selecionados tomando-se como base os preços médios praticados pelo mercado, bem como a qualidade garantida dos produtos. Em outras palavras, os materiais de consumo hospitalar que farão parte do novo mix de produtos não serão os produtos de referência deste mercado, mas linhas mais acessíveis que poderão garantir uma maior competitividade para a empresa.

8.4.4 Estratégia de Promoção

8.4.4.1 Marketing Direto

Outra maneira de divulgação da nova linha de produtos poderá ser na forma de impressos, tais como, folders, mala direta personalizada de acordo com a especialidade de cada clínica / hospital e promoções via Internet.

8.4.4.2 Propaganda

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda atua em um segmento de mercado específico na área da saúde, o que possibilita a divulgação da nova linha de produtos através de revistas direcionadas ao meio hospitalar, haja vista que as revistas possuem uma menor percibibilidade. Além disso, a revista proporciona a divulgação do institucional da empresa reforçando a marca, bem como a promoção de toda a linha de produtos.

8.4.4.3 Marketing de Relacionamento

Desenvolver programas de fidelização de vendas, objetivando conquistar uma demanda de materiais de consumo hospitalar, daqueles clientes habituais na compra de medicamentos. Esse programa de fidelização poderá ser vinculado a uma premiação, de acordo com o atingimento do volume de vendas pré-estabelecido pela empresa para os clientes selecionados.

8.4.4.4 Venda Pessoal

A venda pessoal conta com a participação de uma equipe de vendedores que são representantes comerciais da organização, com o objetivo primordial de fornecer as informações necessárias aos clientes, bem como trazer novas informações do mercado à empresa no aprimoramento do serviço e do processo de distribuição. Desta forma, pode-se garantir um atendimento personalizado aos seus clientes, *imput* de informações nos indicadores de desempenho e acima de tudo garantia de um bom trabalho em aspectos qualitativos, no que diz respeito a pontualidade, promessa de prazos e condições de preço / pagamento.

Atualmente, a força de vendas da Pró-Diet Farmacêutica Ltda é formada por 17 representantes comerciais autônomos. Estes são remunerados com base em uma comissão de 2% sobre as vendas e um auxílio de custos de aproximadamente R\$ 300,00, de acordo com o potencial da área em que atuam. Também o *call center* faz parte da força de vendas, contando com um quadro de 10 atendentes, sendo sua remuneração fixa na faixa de R\$ 650,00 mais premiações.

Desta forma, a Pró-Diet Farmacêutica Ltda poderá estar contando com a mesma força de vendas atual, direcionando-a tanto para a comercialização de medicamentos quanto de materiais de consumo hospitalar junto aos clientes potenciais. Essa força de vendas deverá ser treinada tanto pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda, como também pelos fornecedores, com o intuito de garantir o conhecimento técnico necessário para a comercialização da nova linha, visando presteza na orientação sobre os produtos.

Objetivando incentivar a equipe de vendas a comercializar a nova linha de produtos, a Pró-Diet Farmacêutica Ltda poderá estar estipulando comissões diferenciadas e premiações por metas de vendas atingidas.

8.4.4.5 Promoção de Vendas

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda poderá adotar uma política de bonificação nas vendas. Dentre as políticas que poderão ser utilizadas pela empresa, destacam-se:

- Desconto de bonificação em produto: na compra de um determinado volume de material de consumo hospitalar, o cliente ganhará uma porcentagem extra em forma de bônus no mesmo item, ou ainda em produtos de interesse da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.
- Desconto de bonificação em produtos complementares: na compra de um determinado volume de material de consumo hospitalar, o cliente recebe como bonificação um outro item complementar.

Esta política de bonificação tem por objetivo proporcionar um valor agregado para o cliente, trazendo vantagens em custo na aquisição de determinados produtos. Como também poderá trazer benefícios para a empresa, haja vista que a Pró-Diet Farmacêutica Ltda poderá estar otimizando o giro do seu estoque.

8.4.5 Estratégia de Distribuição

O mercado do Estado do Paraná foi escolhido para a atuação da nova linha de produtos de material de consumo hospitalar, tendo em vista o potencial de

demanda estimado neste mercado conforme análise da situação de mercado.

Inicialmente optou-se pela concentração geográfica no Estado do Paraná, haja vista que possibilita ganhos no que se refere a redução dos custos fixos e melhora no atendimento das necessidades dos clientes, com relação a agilidade da entrega. Outro fator relevante na escolha da estratégia de distribuição, diz respeito ao fator de concentração geográfica, inibir a possível instalação de novos concorrentes na região.

8.4.6 Estratégia de Preço

A Pró-Diet Farmacêutica Ltda tem sua estratégia de preços de vendas sustentada na definição de objetivos de margens sobre venda, ou seja, no intuito de alcançar níveis de rentabilidade desejados, a empresa toma como parâmetro de utilização a relação: $[(\text{preço de venda} - \text{preço de custo}) / (\text{preço de venda})]$, segundo Parente (2000). Desta forma, com um preço de venda em nível de paridade aos demais concorrentes, a Pró-Diet Farmacêutica Ltda conseguirá entrar e manter-se no mercado apostando em alternativas de diferenciação no que diz respeito ao marketing mix: prestação de serviços diferenciados, atendimento personalizado, descontos com base em uma negociação à vista, prazos de pagamento, linhas de produto, desconto por volume, dentre outros.

Faz-se importante ressaltar que a empresa busca um posicionamento estratégico no mercado, de maneira a construir uma forte imagem, baseada nos benefícios oferecidos aos seus clientes, garantindo a fidelização de seus parceiros de negócios.

Em suma, a adoção de uma política de preços sustentável torna a empresa menos vulnerável as intempéries de mercado, provocados pelo posicionamento e atitudes mercadológicas tomadas por seus concorrentes.

9 PROGRAMAS DE AÇÃO

PROGRAMAS DE AÇÃO						
O que?	Por que?	Como?	Quem?	Onde?	Quando?	Quanto?
Ação 1 - Analise Concorrencial Verificar os diferenciais de mercado dos principais concorrentes	Para manter-se competitivo no mercado	Realizando estudos mercadológicos	Gerente Comercial e Força de Vendas	No mercado onde a Pro-Diet Farmacêutica Ltda atua	De 01/10/2.004 a 31/10/2.004	R\$2.000,00
Ação 2 - Levantamento dos itens de maior giro Verificar quais são os materiais de consumo de maior giro, para os atuais clientes	Para a definição do Mix de produtos a ser comercializado, de maneira a disponibilizar um estoque que atenda as necessidades dos clientes	Através de pesquisas junto aos clientes	Gerente Comercial e Força de Vendas	Junto aos atuais clientes	De 01/10/2.004 a 31/10/2.004	R\$2.000,00
Ação 3 - Parcerias Estratégicas Buscar parcerias com fornecedores	Objetivando a exclusividade na distribuição, de forma a obter vantagens comerciais	Intensificando relacionamento com as industrias através de visitas e estudos de tendência de mercado	Gerencia de Novos Negócios	No mercado onde a Pro-Diet Farmacêutica Ltda atua	De 01/10/2.004 a 31/10/2.004	R\$10.000,00
Ação 4 - Avaliação de Investimentos Demonstrar em valores o investimento inicial necessário para atuar nesta nova linha de produtos	Para projetar a viabilidade das ações tomadas pela empresa	Levantar todos os custos inerentes ao processo de comercialização da nova linha de produtos	Controller	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/11/2.004 a 15/11/2.004	_____
Ação 5 - Financiamento Buscar Linhas de Credito	Para o financiamento da nova estratégia adotada pela empresa	Buscar linhas de financiamentos junto a instituições financeiras publicas e privadas	Controller	Nas instituições financeiras	De 16/11/2.004 a 30/11/2.004	_____
Ação 6 - Otimização do Espaço Físico Otimizar o espaço físico	Para o adequado armazenamento dos materiais de consumo hospitalar	Contratando um consultor logístico	Consultor Logístico e Gerente de Logística	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/12/2.004 a 15/03/2.005	R\$35.000,00
Ação 7 - Provisionar recursos tecnológicos Aprimorar o software no processo logístico	Para promover a integração total do processo	Contratando os serviços de uma empresa de informática	Consultor Logístico e Analista de Sistemas	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/12/2.004 a 31/12/2.004	R\$10.000,00

PROGRAMAS DE AÇÃO						
O que?	Por que?	Como?	Quem?	Onde?	Quando?	Quanto?
Ação 8 - Terceirizar Transporte Terceirizar o transporte dos produtos	Para agilizar a entrega, tornando-a um diferencial competitivo	Contratando uma empresa que disponibilize uma frota exclusiva para a Pro-Diet Farmacêutica Ltda	Gerente de Logística	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/12/2.004 a 31/12/2.004	R\$15.000,00
Ação 9 - Avaliar Margem de Lucro Definir qual a margem de lucro mínima necessária para atuar com a nova linha	Para garantir uma rentabilidade e nortear a tabela de preços	Realizando uma análise dos custos envolvidos no processo	Controller	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/01/2.005 a 08/01/2.005	_____
Ação 10 - Atualizar carteira de Clientes Manter atualizada a carteira de clientes	Para facilitar a atuação da área de vendas	Através da atualização do banco de dados executado pelo call center	Gerencia Comercial	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	A partir de 01/02/2.005	_____
Ação 11 - Material Promocional Desenvolver campanhas para divulgação da nova linha de produtos	Para conhecimento da nova linha de produtos pelos clientes	Através da divulgação em revistas, jornais, folders, etc.	Departamento de Marketing	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/02/2.005 a 31/12/2.005	R\$ 15.000,00
Ação 12 - Incentivos de Venda Promover incentivos de vendas ao Call Center e a equipe de vendas externa	Para o atingimento das metas de vendas projetadas	Estipulando comissões diferenciadas e premiações por metas atingidas	Gerente de Vendas	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 15/01/2.005 a 30/06/2.005	R\$ 30.000,00
Ação 13 - Treinamento Promover treinamento para a equipe de vendas externa e para o Call Center	Para conhecimento técnico do produto	Realizando cursos e palestras	Os fornecedores de material de consumo hospitalar	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 15/03/2.005 a 31/03/2.005	_____
Ação 14 - Venda Casada Realizar venda do Mix (medicamentos e material de consumo)	Para otimizar o esforço de vendas	Oferecendo pacotes comerciais atrativos	Gerente de Vendas	No mercado onde a Pro-Diet Farmacêutica Ltda atua	A partir de 01/04/2.005	_____
Ação 15 - Política comercial para vendas a vista Oferecer descontos em compras a vista	Para redução do ciclo financeiro, melhorando o capital de giro da empresa	Proporcionando descontos a vista nos produtos de maiores margens de rentabilidade	Gerencia Comercial	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	A partir de 01/04/2.005	_____

PROGRAMAS DE AÇÃO						
O que?	Por que?	Como?	Quem?	Onde?	Quando?	Quanto?
Ação 16 - Flexibilizar Prazos Flexibilizar prazos de pagamento e desconto por volume de vendas	Para um diferencial competitivo da empresa	Trabalhando as melhores condições com os fornecedores, repassando as vantagens aos clientes	Gerencia Comercial e Gerencia de Compras	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	A partir de 01/04/2.005	_____
Ação 17 - Promoção de Eventos Promover encontros comerciais com os parceiros de negocio	Para promover um estreitamento de relacionamento com os clientes	Selecionando os principais clientes para esta ação	Gerente Comercial e Departamento de Marketing	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	De 01/05/2.005 a 31/12/2.005	R\$ 5.000,00
Ação 18 - Vendas Perdidas e Reclamações Desenvolver indicadores que demonstrem desperdícios de oportunidades de vendas	Para melhorar continuamente o relacionamento da empresa com os clientes	Levantando dados junto a área comercial e através dos eventos realizados	Departamento de Marketing	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	A partir de 01/05/2.005	_____
Ação 19 - Resultados X Ações Demonstrar aos vendedores os resultados das ações obtidas com a nova estratégia	Para a participação de todos no sucesso ou dificuldades que a empresa possui	Levantamento de dados junto a todas as áreas envolvidas	Gerencia Comercial	Na sede da empresa Pro-Diet Farmacêutica Ltda	A partir de 01/05/2.005	_____

10 DEMONSTRATIVOS DE RESULTADOS PROJETADOS

Tomando-se como base a atual carteira de clientes da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda, o montante de faturamento projetado para o ano de 2005, corresponde a R\$ 18.000.000,00 em medicamentos no mercado privado. Existe um mercado projetado para 2005 de R\$ 25.714.285,71 ao ano para medicamentos, que também contempla materiais de consumo hospitalar. Estima-se que, segundo a proporção de demanda hospitalar, o mercado no Paraná compra 70% em medicamentos e 30% em materiais de consumo, portanto, a estimativa de venda projetada para 2005 seria de R\$ 7.714.285,71 ao ano para a linha de materiais de consumo hospitalar na atual carteira de clientes.

Neste contexto, projeta-se para o primeiro ano de atuação um montante de faturamento na ordem de R\$ 1.157.142,86 ao ano, baseado em uma estimativa de participação de mercado, com a nova linha de produtos, na ordem de 15% sobre o faturamento projetado do mercado de material de consumo hospitalar de R\$7.714.285,71 ao ano da atual carteira de clientes.

Contando-se com a atual *expertise* e estrutura da Pró-Diet Farmacêutica Ltda para o segundo ano de atuação, a empresa poderá atingir um percentual de 30% de crescimento em relação ao faturamento projetado do mercado de material de consumo hospitalar (R\$ 7.714.285,71), sendo em valores representado por R\$ 2.314.285,71 ao ano.

A pesquisa realizada junto aos clientes demonstra que existe uma resposta positiva com relação a venda de materiais de consumo hospitalar pela Pró-Diet Farmacêutica Ltda, em conseqüência disso projeta-se um crescimento para o terceiro ano na ordem de 51,34% sobre o faturamento projetado do mercado de material de consumo hospitalar (R\$ 7.714.285,71), o que representa um faturamento de R\$ 3.960.514,29 ao ano.

PROJEÇÃO DE RESULTADOS			
DADOS DE MERCADO DA ATUAL CARTEIRA DE CLIENTES			
	Faturamento projetado Atual carteira clientes	Faturamento real Pró-Diet em medicamentos	Faturamento projetado material consumo hospitalar
VALORES EM R\$	25.714.285,71	18.000.000,00	7.714.285,71
VALORES EM %	100%	70%	30%

PROJEÇÃO DE RESULTADOS			
FATURAMENTO PROJETADO NA ATUAL CARTEIRA DE CLIENTES - PERÍODO: 3 ANOS			
	Faturamento projetado 1º ANO	Faturamento projetado 2º ANO	Faturamento projetado 3º ANO
VALORES EM R\$	1.157.142,86	2.314.285,71	3.960.514,29
PARTICIPAÇÃO	15,00%	30,00%	51,34%

PROJEÇÃO DE RESULTADOS				
PROJEÇÃO DE FATURAMENTO - PERÍODO DE 3 ANOS				
ANO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	
RECEITA				
Faturamento Projetado	1.157.142,86	2.314.285,71	3.960.514,29	
CUSTO DA MERCADORIA VENDIDA				
CMV (Estimado = 57,7%)	667.671,43	1.335.342,86	2.285.216,74	
CUSTOS				
Fixos + Variáveis (5%)	57.857,14	115.714,29	198.025,71	
Impostos (Estaduais + Federais = 27,30%)	315.900,00	631.800,00	1.081.220,40	
MARGEM				
Margem em R\$	115.714,29	231.428,57	396.051,43	
Margem em %	10,00%	10,00%	10,00%	

11 CONTROLES

Objetivando verificar se as metas propostas no Plano de Marketing estão sendo atingidas pela empresa ao longo do tempo, propõe-se uma revisão do plano a cada três meses após a sua implantação.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

O Plano de Marketing apresenta uma oportunidade para a Pró-Diet Farmacêutica Ltda de ampliar seu faturamento, bem como intensificar seu relacionamento com os clientes, com o intuito de aumentar a conveniência na prestação de serviços (Mix de Marketing), ou seja, trabalhando com medicamentos concomitantemente a materiais de consumo hospitalar.

Desta forma, considera-se um momento oportuno para a empresa ingressar no mercado de materiais de consumo hospitalar, tendo em vista que a estratégia sugerida no Plano de Marketing demonstra resultados positivos com relação as tendências macroambientais e microambientais, apresentando estas condições favoráveis de aplicação.

Observou-se que além da otimização do espaço físico sugerida no Plano de Marketing, o estudo das ampliações físicas e estruturais torna-se relevante, na medida em que o crescimento de vendas poderá gerar um conseqüente aumento no volume de estoques.

Objetivando uma estratégia de melhoria contínua, recomenda-se que a venda de materiais de consumo hospitalar estenda-se aos novos clientes, o que além de alavancar o faturamento poderá gerar oportunidade de novos negócios para a linha de fármacos hospitalares.

Sugere-se também um estudo de demanda para novos produtos que não compõe o atual mix da Pró-Diet Farmacêutica Ltda, visando identificar a oportunidade de atuação em novos nichos de mercado, além da ampliação de seu mix.

Dentro deste contexto, observa-se a necessidade de uma estruturação da área de marketing, afim de torná-la atuante e efetivamente participante em todos os novos processos que acompanhem a evolução do mercado e a adaptação da Pro-Diet Farmacêutica Ltda a este, de maneira a antecipar as tendências e acompanhar

o dinamismo inerente ao marketing de serviços.

De maneira geral, a área de marketing poderá deixar de atuar como uma área operacional (modelo atual), buscando tornar-se uma área estratégica que traga diferenciais competitivos para a Pró-Diet Farmacêutica Ltda no mercado.

CONCLUSÃO

Concluimos que a aplicabilidade dos estudos teóricos e acadêmicos tornam-se consistentes na medida em que a construção e o desenvolvimento do conhecimento deram à equipe a competência, segurança e embasamento necessários para conquistar um alto grau de confiança dos gestores da empresa Pró-Diet Farmacêutica Ltda.

Esta confiança foi definitiva para a obtenção de informações, cuja veracidade comprovam a viabilidade do atingimento do objetivo apresentado no Plano de Marketing que é de promover o crescimento de faturamento, a partir da implementação de estratégias mercadológicas.

Este Plano de Marketing foi desenvolvido à luz dos estudos teóricos e conhecimentos adquiridos através de vivências experienciais que nos foram apresentados pelo corpo docente no decorrer de todo o período de graduação em Administração de Empresas. Por isso, a contraposição entre a teoria e a prática nos levou a comprovar o quão contíguo deve ser o caminho da ciência e do saber resultante da experiência.

O aprendizado ao qual nos remeteu este trabalho, explicitou, de maneira clarividente, a importância, a exigência e, principalmente, o alto nível de conhecimento e responsabilidade que deve possuir o Consultor de Marketing profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de Planejamento Estratégico**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BERRY, Leonard L e PARASURAMAN, A; tradução: Beatriz Sidou. **Serviços de marketing: competitivo através da qualidade**. São Paulo: Maltese, 1995.
- COBRA, Marcos. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2001.
- CHURCHILL JR & PETER. **Marketing, criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- MARKETING / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002, Coleção Gestão Empresarial, 3.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. São Paulo: Atlas, 1996.
- OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 2002.
- PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.
- ROCHA, Ângela da; MELLO, Renato Cotta (Org.). **Marketing de serviços: casos brasileiros**. São Paulo: Atlas, 2000.
- VYAKARNAM, Shailendra. **Um plano de ação de marketing**. Rio de Janeiro: Infobook, 1996.
- ABRAFARMA. Disponível em: <<http://www.abrafarma.com.br/>> Acesso em: 13 mar. 2004.
- GRUPEMEF. Disponível em: <<http://www.grupemef.com.br/index.php>> Acesso em:

13 mar. 2004.

IBGE. Disponível em:

<[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhorendimento/pnad98/sau
de/sb19.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhorendimento/pnad98/sau
de/sb19.shtm)> Acesso em: 13 mar. 2004.

IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso em: 20 mar. 2004.

PRODIET. Disponível em <<http://www.prodiet.com.br>> Acesso em 18 mar. 2004.

APÊNDICES

APÊNDICE 1**MODELO DE ENTREVISTA COM CLIENTES DA PRÓ-DIET FARMACÊUTICA LTDA.**

Cliente: _____

Cidade: _____ Estado: _____ Região: _____

1. Quantos leitos ativos possui este hospital?

2. Qual é a política de compras adotada pela empresa?_____

3. Quais são os problemas de compra enfrentados pelo hospital em termos de prazo, fornecedores e produtos?

4. Existe um único fornecedor que atenda à necessidade de compra de medicamentos de sua empresa?

Se sim: Qual é o fornecedor?

Se não: Quantos fornecem e qual o que atende com maior número de itens? (cite 3 ou 4 para medicamentos e 3 ou 4 para material de consumo)

5. Qual a percepção de diferencial que sua empresa tem da Prodiet?

6. A Prodiet é hoje seu fornecedor de medicamentos. A Prodiet seria seu possível fornecedor de material de consumo hospitalar?

APÊNDICE 2**MODELO DE ENTREVISTA COM NÃO CLIENTES DA PRÓ-DIET FARMACÊUTICA LTDA.**

Cliente: _____

Cidade: _____ Estado: _____ Região: _____

1. Quantos leitos ativos possui este hospital / clínica?

_____2. Qual é a política de compras adotada pela empresa?

_____3. As compras são realizadas junto a distribuidores ou direto com o laboratório / indústria?

4. Existe um único fornecedor que atenda à necessidade de compra de medicamentos de sua empresa?

Se sim: Qual é o fornecedor?

Se não: Quantos fornecem e qual o que atende com maior número de itens? (cite 3 ou 4 para medicamentos e 3 ou 4 para material de consumo)

_____5. Qual o número médio de itens comprados mensalmente?

_____6. Qual o gasto mensal com medicamentos?

_____7. Qual o gasto mensal com produtos de consumo?

_____8. Uma oferta especial de compra de medicamentos condicionada ao pagamento à vista é interessante ao hospital / clínica?

_____9. Quais os critérios mais importantes na escolha de um novo fornecedor de medicamentos e material de consumo?

APÊNDICE 3

RELAÇÃO DE MATERIAIS DE CONSUMO HOSPITALAR

RELAÇÃO DE MATERIAL DE CONSUMO – MÉDICO HOSPITALAR * PRÓ-DIET FARMACEUTICA

Descrição do Item	Apresentação	Marca	Custo R\$	Índice	Venda R\$
			médio		
Abaixadores de Língua	c/100 unidades	ESTILO	0,740	0,5485	1,187
Agulha desc 25x7	c/100 unidades	INJEX	0,063	0,5485	0,116
Agulha desc 25x8	c/100 unidades	INJEX	0,063	0,5485	0,116
Agulha desc 30x7	c/100 unidades	INJEX	0,063	0,5485	0,116
Agulha desc 30x8	c/100 unidades	INJEX	0,063	0,5485	0,116
Álcool 70% 1000 ml	C/12 unidades	RIOQUIMICA	2,850	0,5485	4,572
Álcool iodado 1% 1000 ml	C/12 unidades	RIOQUIMICA	4,870	0,5485	7,813
Algodão	500 g	NATALHYA	5,620	0,5485	9,017
Atadura Gessada	06 cm	POLAR FIX	4,130	0,5485	6,626
Atadura Gessada	08 cm	POLAR FIX	5,010	0,5485	8,038
Atadura Gessada	10 cm	POLAR FIX	8,920	0,5485	14,311
Atadura Gessada	12 cm	POLAR FIX	10,700	0,5485	17,167
Atadura Gessada	15 cm	POLAR FIX	13,360	0,5485	21,434
Atadura Gessada	20 cm	POLAR FIX	22,860	0,5485	36,676
Bolsa de Sangue	500 ML	HALEX ISTAR	5,120	0,5485	7,890
Cal Sodada	4,3 KG	ATRASORB	45,150	0,5485	72,438
Cateter tipo óculos	Unidade	MARK MED	0,750	0,5485	1,203
Compressa de Gaze 7,5 x 7,5	8 dobras 9 fios c/500	CLEAN	8,540	0,5485	13,701
Compressa de Gaze 7,5 x 7,5	8 dobras 11fios c/500	CLEAN	9,850	0,5485	15,803
Compressa de Gaze 7,5 x 7,5	8 dobras 13 fios c/500	CLEAN	10,900	0,5485	17,488
Campo Operatório	23 x 25	MEDI HOUSE	0,346	0,5485	0,555
Campo Operatório	43 x 50	MEDI HOUSE	0,782	0,5485	1,255
Equipo microgotas	Unidade	MEDPLAST	0,540	0,5485	0,866
Equipo macrogotas	Unidade	MEDPLAST	0,450	0,5485	0,722
Scalp 19 G STD	Unidade	WILTEX	0,197	0,5485	0,317
Scalp 21 G STD	Unidade	WILTEX	0,209	0,5485	0,336
Scalp 23 G STD	Unidade	WILTEX	0,197	0,5485	0,317
Scalp 25 G STD	Unidade	WILTEX	0,197	0,5485	0,317
Scalp 27 G STD	Unidade	WILTEX	0,217	0,5485	0,348
Esparadrapo impermeável	10 cm x4,5 mts	MISSNER	3,150	0,5485	5,054

RELAÇÃO DE MATERIAL DE CONSUMO – MÉDICO HOSPITALAR * PRÓ-DIET FARMACEUTICA

Descrição do Item	Apresentação	Marca	Custo R\$	Índice	Venda R\$
			médio		
Esparadrapo impermeável	5,0cm x 4,5 mts	MISSNER	2,430	0,5485	3,899
Esparadrapo impermeável	2,5cm x 4,5 mts	MISSNER	1,326	0,5485	2,127
Esparadrapo impermeável	10 cm x 50 mts	MISSNER	48,000	0,5485	77,010
Esparadrapo impermeável	5,0 cm x 50 mts	MISSNER	25,000	0,5485	40,109
Fita Microporosa	100 cm x 10 mts	POLAR FIX	6,460	0,5485	10,364
Fita Microporosa	50 cm x 10 mts	POLAR FIX	3,060	0,5485	4,909
Fita Microporosa	25 cm x 10 mts	POLAR FIX	1,620	0,5485	2,599
Fita Microporosa	12 cm c 10 mts	POLAR FIX	1,010	0,5485	1,620
Fita Microporosa	10 cm x4,5 mts	POLAR FIX	1,050	0,5485	1,685
Fraldas Descartáveis	ADULTO tam M e G	ALL CARE	4,900	0,5485	7,861
Fraldas Descartáveis	INFANTIL	BEBYTOS	2,300	0,5485	3,690
Lâmina de bisturi - todos num.	cx c/100 unidades	WILTEX	18,705	0,5485	30,010
Luva latex para procedimento	P cx c/100 unidades	SUPERMAX	8,600	0,5485	13,798
Luva latex para procedimento	M cx c/100 unidades	SUPERMAX	8,600	0,5485	13,798
Luva latex para procedimento	G cx c/100 unidades	SUPERMAX	8,600	0,5485	13,798
Luva cirúrgica	todos tamanhos (par)	LEMGRUBER	0,540	0,5485	0,866
Malha Tubular	10 CM 15 M	MEDI HOUSE	4,230	0,5485	6,787
Mascaras descartáveis	cx c/100 unidades	ANADONA	3,850	0,5485	6,177
PVPI Degermante 1000ml	Unidade	RIOQUIMICA	9,030	0,5485	14,488
PVPI Tintura 1000 ml	Unidade	RIOQUIMICA	12,350	0,5485	19,814
PVPI Tópico 1000ml	Unidade	RIOQUIMICA	7,920	0,5485	12,707
Sabonete líquido 0,5% 1000ml	Unidade	RIOQUIMICA	5,200	0,5485	8,343
Seringa desc 1ml s/ agulha	Unidade	INJEX	0,090	0,5485	0,144
Seringa desc 3ml s/agulha	Unidade	INJEX	0,115	0,5485	0,185
Seringa desc 5ml s/agulha	Unidade	INJEX	0,133	0,5485	0,213
Seringa desc 10ml s/agulha	Unidade	INJEX	0,240	0,5485	0,385
Seringa desc 20ml s/agulha	Unidade	INJEX	0,370	0,5485	0,594
Seringa desc 1ml c/ agulha	Unidade	INJEX	0,193	0,5485	0,310
Seringa desc 3ml c/agulha	Unidade	INJEX	0,180	0,5485	0,289
Seringa desc 5ml c/agulha	Unidade	INJEX	0,210	0,5485	0,337
Seringa desc 10ml c/agulha	Unidade	INJEX	0,310	0,5485	0,497
Seringa desc 20ml c/agulha	Unidade	INJEX	0,440	0,5485	0,706
Sondas Folley 12 a 20	Unidade	RUSCH	1,800	0,5485	2,888
Toucas Descartáveis aberta	Unidade	ANADONA	0,077	0,5485	0,124
Termômetros	Clínico Prismático	INCONTERM	2,130	0,5485	3,417
Termômetros	Digital	INCONTERM	17,050	0,5485	27,355

ANEXOS

ANEXO 1