

HELENA ISABEL TRINDADE FREIRE

**A IMPORTÂNCIA DO CROSSELLING E UPSELLING
PARA A SUSTENTAÇÃO FINANCEIRA DA
FARMÁCIA COMUNITÁRIA**

Orientador: Prof. Doutor Luís Monteiro Rodrigues

Coorientador: Professora Maria Madalena Pereira

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Ciências e Tecnologias da Saúde**

Lisboa

2018

HELENA ISABEL TRINDADE FREIRE

**A IMPORTÂNCIA DO CROSSELLING E UPSELLING
PARA A SUSTENTAÇÃO FINANCEIRA DA
FARMÁCIA COMUNITÁRIA**

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias no dia 22-03-2018, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº54/2018, de 9 de Fevereiro, com a seguinte composição:

Presidente: Profª Doutora Tânia Santos Almeida;
Arguente: Profª Doutora Liliana Patrícia Tavares;
Orientador: Prof. Doutor Luís Monteiro Rodrigues;
Vogal: Professora Ana Mirco (Especialista ULHT)
Vogal: Profª Maria Dulce Santos (Especialista ULHT)

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Ciências e Tecnologias da Saúde**

**Lisboa
2018**

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pelo apoio económico, carinho e dedicação demonstrados ao longo de todo o meu percurso académico.

À minha irmã, pela partilha de conhecimento, disponibilidade e ajuda sempre que necessário.

À minha orientadora, Professora Maria Madalena Pereira, pelo interesse e motivação demonstrados ao longo da elaboração desta dissertação.

À Farmácia do Sabugo e à sua equipa, pela forma como me receberam e pela partilha de dados essenciais ao desenvolvimento desta dissertação.

Aos meus amigos, pela presença constante e partilha de inúmeras experiências.

RESUMO

A acentuada crise económica que Portugal atravessa neste momento teve diversas consequências ao nível do Sistema Nacional de saúde, afetando principalmente a atividade comercial da farmácia comunitária.

Atualmente, a farmácia comunitária encontra-se sujeita a inúmeras ameaças e a um constante aumento da competitividade no mercado, levando a um público-alvo cada vez mais seletivo e exigente.

A aplicação de novas estratégias de venda, como o crossselling e upselling, são fatores promissores no sentido de atingir o sucesso da farmácia e consequentemente aumentar a sua rentabilidade. Deste modo, o farmacêutico comunitário adquire um papel de farmacêutico gestor, focando-se não só no utente, mas também na estabilidade da sua farmácia.

Esta dissertação tem como objetivo avaliar a importância da aplicação destas técnicas de venda para a sustentação financeira da farmácia comunitária.

Palavras - Chave: Farmácia Comunitária; Crise económica; Crossselling; Upselling; Rentabilidade;

ABSTRACT

The severe economic crisis that Portugal is experiencing at the moment had several consequences at the level of the National Health System, affecting mainly the commercial activity of the community pharmacy.

Currently, the community pharmacy is subject to numerous threats and a constant increase in market competitiveness, leading to an increasingly selective and demanding target audience.

The application of new sales strategies, such as crossselling and upselling, are promising factors in achieving the success of the pharmacy and consequently increase its profitability. In this way, the Community pharmacist acquires a managerial pharmacist role, focusing not only on the user, but also on the stability of his pharmacy.

This dissertation aims to evaluate the importance of applying these sales techniques to the financial support of community pharmacy.

Keywords: Community pharmacy; Economic crisis; Crossselling; Upselling; Profitability;

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

MNSRM – Medicamentos não sujeitos a receita médica

SNS – Sistema Nacional de Saúde

PVP – Preço de venda ao público

PVA – Preço de venda ao armazenista

LVMNSRM – Locais de venda de medicamentos não sujeitos a receita médica

OF – Ordem dos Farmacêuticos

MNF – Medidas não farmacológicas

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO	iv
ABSTRACT	v
LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE TABELAS	ix
Capítulo 1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 - O setor farmacêutico nos últimos anos	2
1.2 - O papel do farmacêutico comunitário na sociedade	7
1.3 - A ética no setor farmacêutico	9
1.4 - A venda na farmácia comunitária	10
1.5 –Técnicas de Venda.....	14
1.5.1 - Crossselling	14
1.5.2 – Upselling	16
1.6 - O processo de venda.....	17
1.7 - Gestão por categorias	19
1.8 – Objetivos.....	20
Capítulo 2. Metodologia.....	21
2.1- Fluxogramas de intervenção farmacêutica	21
Capítulo 3. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO	33
ANEXOS.....	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mercado de Medicamentos, em valor, no ano de 2007, adaptado de <i>M. S. D. da S. e Carvalho, «A GESTÃO EM FARMÁCIA COMUNITÁRIA: METODOLOGIAS PARA OPTIMIZAR A RENTABILIDADE DA FARMÁCIA», 2013</i> ^[12]	3
Figura 2 Evolução do preço médio dos medicamentos no SNS até ao ano de 2014 ^[13] .	4
Figura 3 Evolução da quota de medicamentos genéricos, no ano de 2014 ^[13] .	5
Figura 4 Evolução do preço médio dos medicamentos dispensados no mercado do SNS de 2010 a 2015 ^[14] .	5
Figura 5 Evolução da quota de mercado dos LVMNSRM vs Farmácias ^[16] .	6
Figura 6 Evolução anual do consumo e despesa com medicamentos até Julho de 2016 ^[17]	6
Figura 7 Competências essenciais do farmacêutico no processo de venda adaptado de <i>C. H. Green, VENTAS BASADAS EN LA CONFIANZA: CREAR RELACIONES A LARGO PLAZO CO N LA COLABORACION DE LOS CLIENTES, 2000.</i> ^[24]	11
Figura 8 Competências funcionais essenciais no ato de venda adaptado de <i>C. H. Green, VENTAS BASADAS EN LA CONFIANZA: CREAR RELACIONES A LARGO PLAZO CO N LA COLABORACION DE LOS CLIENTES, 2000.</i> ^[24] .	13
Figura 9 Etapas do processo de vendas adaptado de <i>C. M. Futrell, Fundamentals of Selling: Customers for Life through Service 13th Edition, 2014.</i> ^[35]	17

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 Valor do mercado de medicamentos no ano de 2008 ^[12]	3
--	---

Capítulo 1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, o foco do farmacêutico tem vindo a sofrer diversas alterações. Inicialmente, este prendia-se apenas com a necessidade de realizar uma correta dispensa do medicamento, através da prescrição médica. O utente, com o passar do tempo, assumiu um maior destaque na atividade do farmacêutico, tornando-se recorrente o aconselhamento para uma correta utilização do medicamento, a informação sobre os possíveis efeitos adversos e interações, o incentivo à adesão à terapêutica e o esclarecimento de dúvidas, tendo desta forma, um papel mais ativo na saúde e bem-estar do mesmo ^[1].

As fortes alterações ao nível do setor farmacêutico, resultado de uma acentuada crise económica, levaram a que o farmacêutico para além de um profissional de saúde focado na informação completa e correta que deve transmitir ao utente, adote um papel de gestor, de forma a combater as adversidades atuais. A farmácia, sendo um espaço de saúde, é também um espaço comercial e, deve por isso, adaptar-se para rentabilizar a sua atividade ^[2].

Os medicamentos não sujeitos a receita médica (MNSRM) são o principal fator de rentabilidade associado às farmácias. Desta forma, após a permissão da sua venda fora das farmácias, estas deixaram de ser o único ponto de venda e acesso ao medicamento, ocorrendo um aumento da concorrência e consequentemente um agravamento da situação atual do setor ^[2].

Apesar de todas as alterações e ameaças, a farmácia comunitária continua a ser o primeiro recurso do utente em caso de doença ou esclarecimento de dúvidas. Assim sendo, cabe ao farmacêutico apostar tanto na formação, para que seja capaz de acompanhar os progressos científicos e necessidades da população, bem como nas competências na dispensa, de modo a melhorar os serviços prestados e diminuir os custos para o sistema de saúde ^[2,3]

Na medida em que o farmacêutico surge como o primeiro profissional de saúde a contactar diretamente com o utente, deve o mesmo ter em conta as boas práticas farmacêuticas e também as barreiras éticas entre a atividade comercial e a saúde do utente ^[3].

Com o contexto atual de crise, torna-se necessário derrubar obstáculos e acompanhar as tendências, passando pela criação de oportunidades em novos processos e, principalmente pela aplicação de novas estratégias, como o crossselling e o upselling. O crossselling consiste em incentivar um utente a comprar um produto adicional ao que inicialmente pretende. Por outro lado, o upselling é uma técnica de venda que consiste em sugerir um adicional valorativo (mais valor) para um produto em Ocausa (ex: se adquirir uma embalagem maior de um determinado produto, o preço relativo será mais baixo, ou com oferta de outro produto). A aplicação destas técnicas de venda potenciam o farmacêutico tanto ao nível da prestação de cuidados, como ao nível da gestão e rentabilidade da farmácia comunitária ^[4-7].

1.1 - O setor farmacêutico nos últimos anos

O setor farmacêutico durante os últimos anos foi alvo de diversas alterações que afetaram intensamente a rentabilidade e sustentabilidade da farmácia comunitária.

No ano de 2005, devido à necessidade de diminuição da despesa do estado, o preço dos medicamentos também sofreu um decréscimo. As margens aplicadas pelas farmácias e grossistas diminuiram cerca de 26,60%. Foi a partir deste ano que, após o decreto de lei nº134/2005 de 16 de Agosto, foi permitida a venda de MNSRM fora das farmácias, com o objetivo de diminuir o preço dos medicamentos e aumentar o acesso aos mesmos. A permissão da venda de MNSRM fora da farmácia levou à abertura de locais de venda dos mesmos, aumentando a concorrência e competitividade no setor. O facto de a farmácia deixar de ser o único ponto de venda e acesso ao medicamento consistiu numa perda significativa para o setor, obrigando a tentativas de adaptação à concorrência ^[8].

Outras alterações no sector das farmácias, tais como: a liberalização da propriedade, o aumento do quadro para um mínimo de 2 farmacêuticos e o alargamento do horário de funcionamento, levou a que em 2007, ocorresse um aumento dos custos fixos da farmácia. Este aumento deveu-se sobretudo ao alargamento do horário, que teve como consequência também o aumento dos funcionários, a necessidade de um maior número de farmacêuticos no quadro e a maiores gastos de luz, obrigando desta forma, à subida dos gastos gerais da farmácia, principalmente com o pessoal, tanto em termos de remuneração como de comparticipação social ^[9].

O novo regime jurídico de propriedade de farmácias comunitárias (DL 307/2007 de 31 de Agosto) fez com que houvesse um aumento da concorrência, uma vez que a propriedade da farmácia deixou de ser obrigatoriamente apenas do diretor

técnico/farmacêutico podendo qualquer pessoa singular ou sociedade comercial ser proprietária da mesma ^[10, 11].

Ainda no ano de 2007 ocorreu um decréscimo no preço dos medicamentos no valor de 6% e, simultaneamente uma diminuição das margens das farmácias e grossistas para 25,12%. Quanto ao volume de negócios, o mercado de medicamentos atingiu um valor de 2700 milhões de euros, nos quais os genéricos apresentam uma percentagem de 21,73%, o que equivale a 586,7 milhões de euros (Figura 1) ^[12].

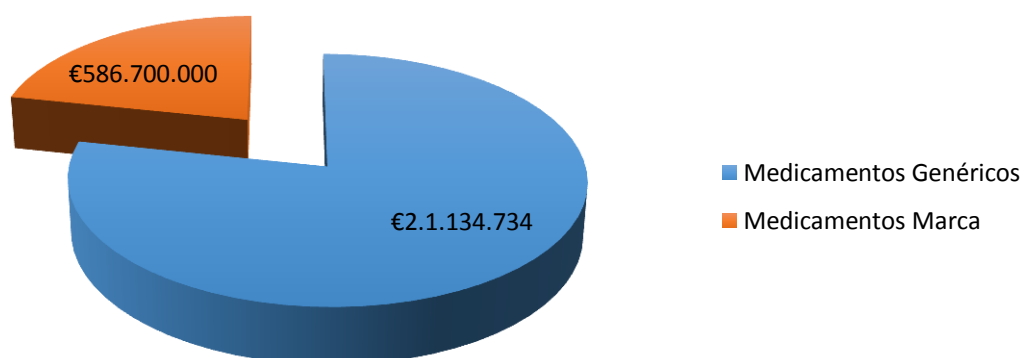


Figura 1 Mercado de Medicamentos, em valor, no ano de 2007, adaptado de M. S. D. da S. e Carvalho, «A GESTÃO EM FARMÁCIA COMUNITÁRIA: METODOLOGIAS PARA OPTIMIZAR A RENTABILIDADE DA FARMÁCIA», 2013^[12].

Em 2008, o mercado de genéricos sofreu várias alterações, tendo ocorrido uma diminuição de 30% do seu preço. Relativamente a 2007, o volume de negócios no mercado de medicamentos foi superior. Já em 2009 houve uma diminuição na venda de medicamentos na ordem dos 2,8% (Tabela 1) ^[12].

Tabela 1 Valor do mercado de medicamentos no ano de 2008 ^[12].

Medicamentos	Quota de Mercado (%)	Valor de vendas (€)
Medicamentos de marca	81,5%	2,678 Milhões €
Medicamentos genéricos	18,5%	622 Milhões €
Total Mercado	100%	3,300 Milhões €

A maior instabilidade sentida no mercado farmacêutico, devido a sucessivas alterações de preços e margens financeiras, ocorreu tanto no ano de 2010 como em

2012. No ano de 2010, os grossistas e as farmácias assistiram a um acréscimo das suas margens para 28%, e nas farmácias, o preço dos medicamentos de marca sofreu uma diminuição média de 7% e uma diminuição ainda mais acentuada no preço dos genéricos de 20 a 35%^[12].

Em Maio de 2011, a implementação de novas medidas no âmbito da intervenção do resgate financeiro em Portugal levou a repercussões no cálculo das margens de lucro, pretendendo-se uma margem regressiva, tendo como consequência o incentivo à venda de medicamentos genéricos, menos dispendiosos, com o objetivo de poupar na despesa pública com a saúde. A passagem de uma margem fixa para uma margem regressiva induz a um PVP dos medicamentos inferior ao seu PVA ^[12].

No ano 2012 houve alterações ao nível de comparticipações e preços de medicamentos, um decréscimo das margens dos grossistas e farmácias (24,6%), do preço dos medicamentos de marca (5,6%) e dos genéricos (15,3%). Neste mesmo ano, um estudo provou que o preço médio do medicamento se encontrava inferior ao que consegue garantir a viabilidade económica da farmácia ^[12].

Em 2013, o mercado total de medicamentos diminuiu face a 2011 (11,8%), o que corresponde a um aumento de 2,6% de embalagens dispensadas. Quanto ao mercado de genéricos houve um acréscimo no volume de embalagens de 18,6% e uma diminuição de 20,6% em valor ^[12].

Quanto à evolução do preço médio dos medicamentos no Sistema Nacional de Saúde, no ano de 2014, este apresentava um valor global de 12,24 euros, correspondendo 7,24 euros aos medicamentos genéricos e 15,69 euros aos medicamentos de marca (Figura 2) ^[13].

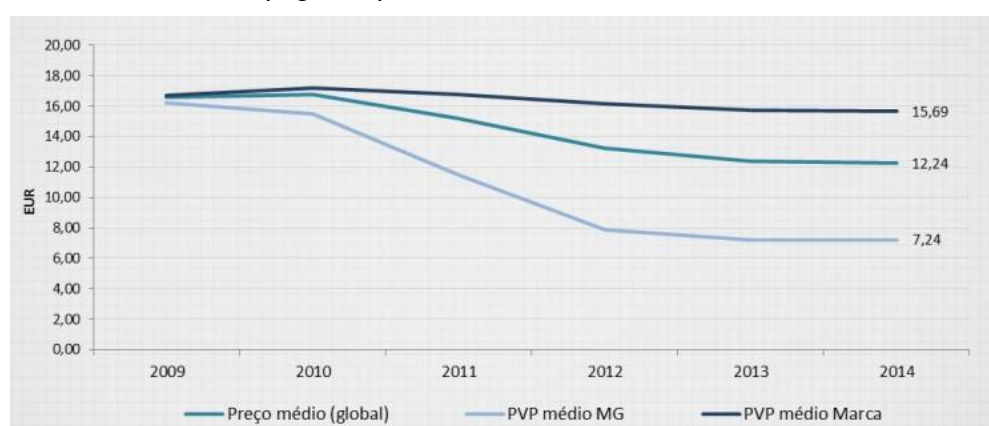


Figura 2 Evolução do preço médio dos medicamentos no SNS até ao ano de 2014^[13].

Ainda no período de Janeiro a Dezembro do ano 2014, a quota de medicamentos genéricos atingiu o valor de 46,5 %, o que mostra um aumento em relação ao final do ano de 2013 (44,7%) (Figura 3) ^[13].

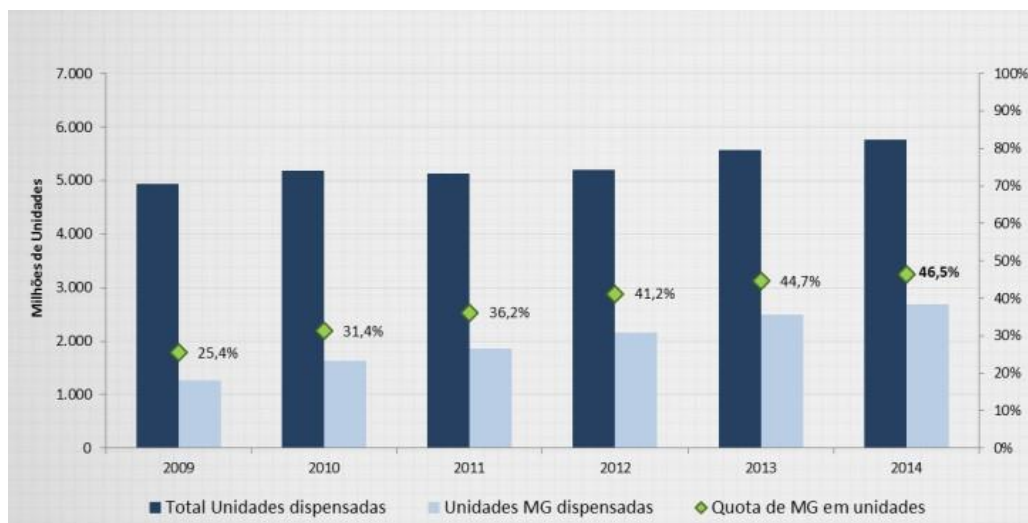


Figura 3 Evolução da quota de medicamentos genéricos, no ano de 2014 ^[13].

Desde o ano de 2010 até ao final do ano de 2015, verificou-se uma descida constante do PVP médio dos medicamentos. O PVP médio global desceu 27,2%, devido, essencialmente, aos medicamentos genéricos, com uma descida de 53,6% face a 2010 (Figura 4) ^[14].

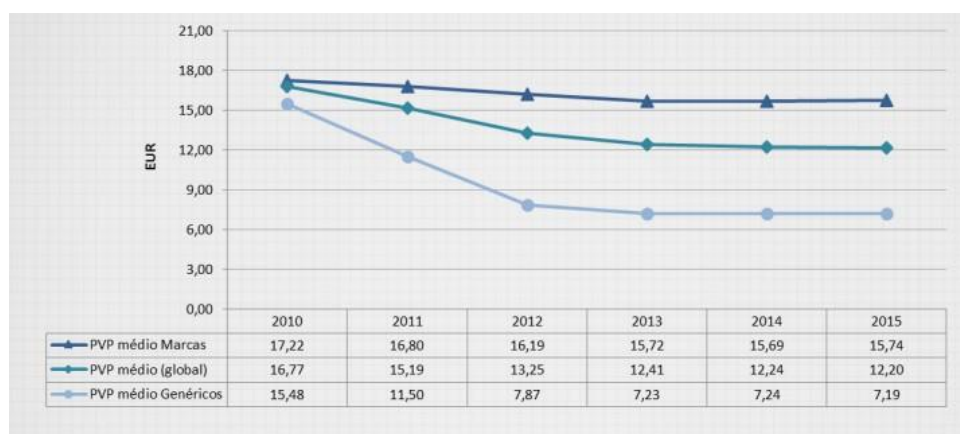


Figura 4 Evolução do preço médio dos medicamentos dispensados no mercado do SNS de 2010 a 2015 ^[14].

A acentuada crise económica no setor farmacêutico levou à insolvência e penhora de 512 farmácias em Portugal (17,5% do total). Entre Dezembro de 2012 e Abril de 2015 verificou-se um acréscimo de 190,2% de insolvências, passando de 61 para 177 e, um aumento de 88,1% de penhoras, subindo o valor de 180 para 335. Para além de uma redução de custos das farmácias, principalmente ao nível dos colaboradores, ou seja, diminuição dos salários, no ano de 2013 as farmácias viram-se forçadas a reduzir de uma “forma dramática” o pessoal, levando ao desemprego de 700 farmacêuticos e mais tarde à colaboração no setor através de programas de estágio

profissional. Em Maio de 2015, um quinto das farmácias continua em situação de insolvência ou penhora ^[15].

Em Março de 2015, encontravam-se registados 1004 locais de venda de MNSRM. A quota no mercado destes estabelecimentos teve um constante aumento até ao ano 2014 (Figura 5) ^[16].

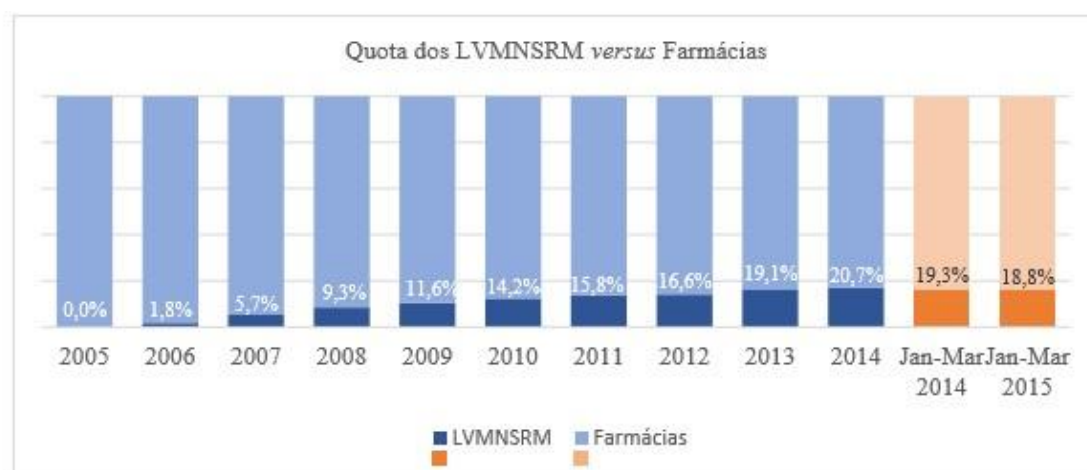


Figura 5 Evolução da quota de mercado dos LVMNSRM vs Farmácias ^[16].

Entre o mesmo período do ano 2014 e 2015, o preço dos MNSRM foi sujeito a uma acentuada diminuição ^[16].

Quanto ao ano de 2016, no período de Janeiro a Julho, na análise do consumo e despesa com medicamentos, verificou-se um aumento tanto a nível dos encargos do SNS (+0,5%), como nas embalagens dispensadas (+0,3%). Por outro lado, os encargos dos utentes sofreram uma diminuição (-2,5%) (Figura 6) ^[17].

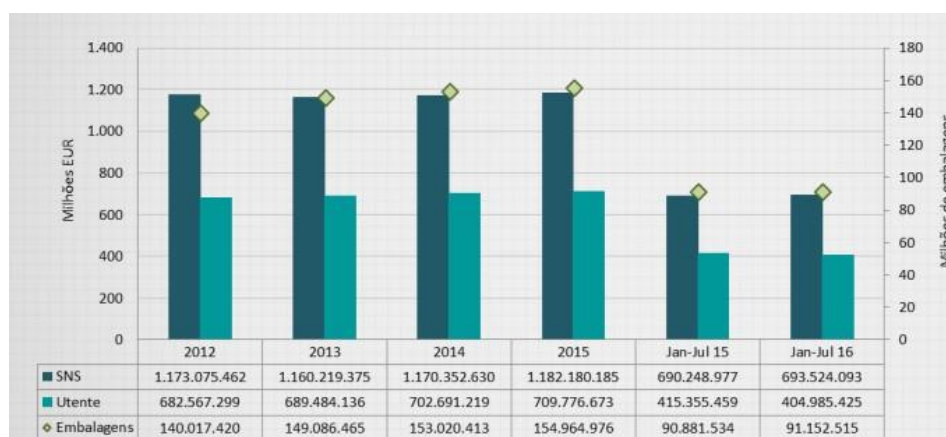


Figura 6 Evolução anual do consumo e despesa com medicamentos até Julho de 2016 ^[17]

No final do ano de 2016, a bastonária da Ordem dos Farmacêuticos (OF) afirmou que quase metade das farmácias se encontra em insolvência ou em elevada fragilidade económica. No total de 3000 farmácias existem cerca de 500 em estado de insolvência, 800 em grande fragilidade económica e 1500 que não pagam aos fornecedores^[18].

A aparente estabilidade que se verifica neste momento no setor farmacêutico deve-se essencialmente à manutenção dos preços dos medicamentos e ao facto de a maioria das farmácias estarem incluídas em grupos de compras^[18].

Em suma, a atividade farmacêutica é desde sempre a atividade mais regulada pelo Estado^[18].

1.2 - O papel do farmacêutico comunitário na sociedade

O papel do farmacêutico na sociedade traduz-se numa afirmação crescente que ultrapassa a simples função de técnico do medicamento. A monitorização dos utentes e o aconselhamento sobre o uso racional dos medicamentos são funções inseridas na necessidade de encontrar formas mais coerentes de funcionamento do sistema de saúde em Portugal e no mundo^[19].

O dinamismo dos farmacêuticos de farmácia comunitária na sociedade está cada vez mais em destaque. Hoje em dia, com o auxílio dos sistemas informáticos, o farmacêutico pode ter acesso imediato a todas as informações relevantes sobre cada medicamento disponível no mercado. Desta forma, encontra-se com capacidade para prestar todos os esclarecimentos e aconselhamentos, desde a seleção do fármaco mais adequado, como nas interações e efeitos adversos^[19].

Algumas das competências sociais do farmacêutico, passam pela aptidão em alertar o utente para a importância de adotar estilos de vida saudáveis, praticar uma utilização racional dos medicamentos, transmitir conhecimento que permita despistar de forma precoce e reconhecer sinais de alerta^[19].

A farmácia comunitária, influenciada pela constante referência ao futuro e pelos critérios exigentes de qualidade, segurança e eficácia, é projetada como um setor moderno e um exemplo da capacidade de evoluir para responder às necessidades da nova sociedade. Estas, são capazes de garantir, através do desempenho profissional do farmacêutico, legalmente habilitado, a eficácia e qualidade da distribuição de medicamentos para uso humano e veterinário e procuram ter um papel cada vez mais notório na adesão à terapêutica e na prevenção das reações adversas que resultam da toma simultânea de vários fármacos^[19].

A forma discreta como o farmacêutico desempenha as suas funções, mascara muitas vezes a eficácia e o profissionalismo da sua intervenção. Assim sendo, a importância da sua intervenção não é compreendida e, na maioria das vezes, não se reconhece a relevância do serviço prestado pela farmácia e pelo farmacêutico, enquanto especialista do medicamento, tanto ao nível da terapêutica humana como na terapêutica animal ^[19].

O farmacêutico, para além da formação universitária, e como profissional de saúde deve manter-se em constante formação, adquirindo uma vasta experiência e um leque de conhecimentos científicos específicos indispensáveis para tentar assegurar e melhorar a qualidade de vida. A formação complementar permite ao farmacêutico otimizar o seu aconselhamento a todos os utentes e adquirir técnicas de gestão necessárias, com o objetivo de que os seus serviços prestados ao público apresentem uma maior eficácia ^[19].

A farmácia é considerada, cada vez mais, uma unidade indispensável para o funcionamento completo do SNS, devido à totalidade de serviços que são prestados aos utentes. São diversas as atividades cujo sucesso não é alheio à intervenção do farmacêutico e com as quais este dá o seu contributo para a defesa da saúde pública ^[19].

A promoção da saúde pública é feita através da educação, proteção e prevenção. Cada uma delas tem como base o esforço de informar e instruir a população, mediante a entrega de folhetos e publicações nas farmácias e organização de campanhas de promoção de saúde feitas pelos farmacêuticos ou em colaboração com eles. Para além disso, em Portugal o funcionamento das farmácias rege-se pela exigência de uma qualidade cada vez maior ^[19].

A exigência de uma maior qualidade das farmácias tem como testemunho o empenho com que os seus profissionais apreenderam as recomendações presentes nas Boas Práticas de Farmácia elaboradas pelo Grupo Farmacêutico da União Europeia e as incorporaram na sua prática diária ^[19].

Neste tempo de crise, o farmacêutico comunitário, concebe e propõe aos seus utentes serviços inovadores. Serviços que têm como objetivo ir ao encontro das necessidades e expectativas de uma sociedade, cada vez mais exigente e melhor informada no que se refere à saúde ^[19].

O farmacêutico é o profissional que está em contato com o utente no momento que antecede à toma de um medicamento. Assim sendo, a sua intervenção é um processo fundamental para sensibilizar o utente dos perigos de práticas inapropriadas e alertar para a segurança do medicamento ^[19].

A relação entre o farmacêutico e o utente tem um papel vital no sucesso da transmissão da informação certa, utilização correta dos medicamentos, modo de administração, efeitos terapêuticos desejados e secundários, possíveis interações e correta conservação dos mesmos ^[19].

1.3 - A ética no setor farmacêutico

O papel do farmacêutico é essencial na sociedade e na saúde pública. Desta forma, deve considerar a ética como uma ferramenta fundamental ao exercício da sua profissão. Esta é definida por Simões & Guerreiro como “ estudo filosófico do valor da moral da conduta humana e das regras e princípios que devem governá-lo; um código de conduta considerada correta, especialmente por um determinado grupo, profissão ou mesmo por um indivíduo” ^[20].

O nosso comportamento, a forma como tratamos os outros e os valores que escolhemos defender são totalmente afetados pela ética ^[21].

Durante todo o exercício profissional do farmacêutico, este é confrontado por diversas questões de alto valor ético, tais como: “Devo dizer sempre a verdade?”, “E se a verdade é mais prejudicial do que benéfica para o utente?” e “Devo dispensar o medicamento mesmo que seja prejudicial para o doente?” ^[20].

O Estatuto da Ordem dos farmacêuticos engloba para além dos direitos, os deveres que o farmacêutico tem perante a sua profissão: “primeira e principal responsabilidade do farmacêutico é para com a saúde do doente e cidadão em geral, devendo pôr o bem dos indivíduos à frente dos seus interesses pessoais ou comerciais e promover o direito de acesso a um tratamento com qualidade, eficácia e segurança”

^[22].

A ética é considerada o conjunto de comportamentos e juízos de valor pelos quais o homem rege a sua conduta moral, fazendo-o tomar decisões corretas ou incorretas. Quanto à deontologia, esta é definida pelas normas e deveres adaptados a um grupo profissional, o que equivale, aos princípios e regras que um grupo profissional deve seguir no exercício da sua profissão, ou seja, deontologia profissional. Para que o

desempenho do farmacêutico, na tomada da melhor decisão para o utente, profissão e sociedade seja potenciado, é essencial que a deontologia esteja associada à ética.

Quando ambas se encontram associadas existe “ um contributo para um desempenho profissional, um melhor serviço à população e contribui para uma dinâmica prestação científica” [22].

Apenas a inscrição na Ordem dos Farmacêuticos permite ao indivíduo desempenhar atos subjacentes à profissão. A deontologia associada a esta profissão evidencia os direitos e deveres dos farmacêuticos, o sigilo profissional, publicidade e informação e a relação com os utentes, colegas e profissionais de saúde [22].

1.4 - A venda na farmácia comunitária

O ato de venda tem como suporte as competências gerais do vendedor. Estas dividem-se em competências técnicas e competências relacionais. As competências técnicas permitem ao vendedor apresentar segurança e conhecimento do que está a vender e, por outro lado, as competências relacionais expressam um forte impacto na contribuição para uma relação de confiança com o cliente [23].

O termo venda pode apresentar diversas definições, tais como “troca de um bem ou serviço por um determinado valor (preço)”, “ajudar o cliente a escolher o melhor, para satisfazer as suas necessidades e desejos e facilitar a sua tomada de decisão”, sendo considerado que a definição mais correta consiste em “ ajudar o cliente a decidir comprar bem” [23].

O processo de venda é constituído por quatro passos essenciais:

1. Interessar – consiste em captar o interesse do cliente através da exposição dos produtos, aposta na elaboração das montras e merchandising;
2. Vender – este segundo passo necessita da presença de requisitos específicos referenciados posteriormente ao longo desta dissertação;
3. Satisfazer – traduz-se num estado emocional momentâneo que teve origem numa experiência positiva. Nesta fase, o cliente pode ainda não ter criado elos emocionais que permaneçam;
4. Fidelizar – este passo consiste na criação de um compromisso do cliente com a farmácia e é um processo contínuo de conquista da lealdade do cliente.

Ao apresentar os produtos/serviços, o farmacêutico deve ter em conta os benefícios que o cliente espera ouvir. Este deve informar o cliente tanto das características que o produto apresenta, ou seja, o que o produto “tem” ou “é” e, os benefícios do mesmo, fazendo referência às vantagens que o produto pode proporcionar (durabilidade, economia, facilidade e beleza). As vantagens de um produto são consideradas “um ganho para todo o cliente”, no entanto, os benefícios “respondem exatamente a uma necessidade expressa por um cliente específico” [23].

As competências relacionais do farmacêutico na venda encontram-se divididas em funcionais e essenciais. As competências funcionais são mais específicas do dia-a-dia e as essenciais são as que permitem ao farmacêutico desempenhar determinada função [24].

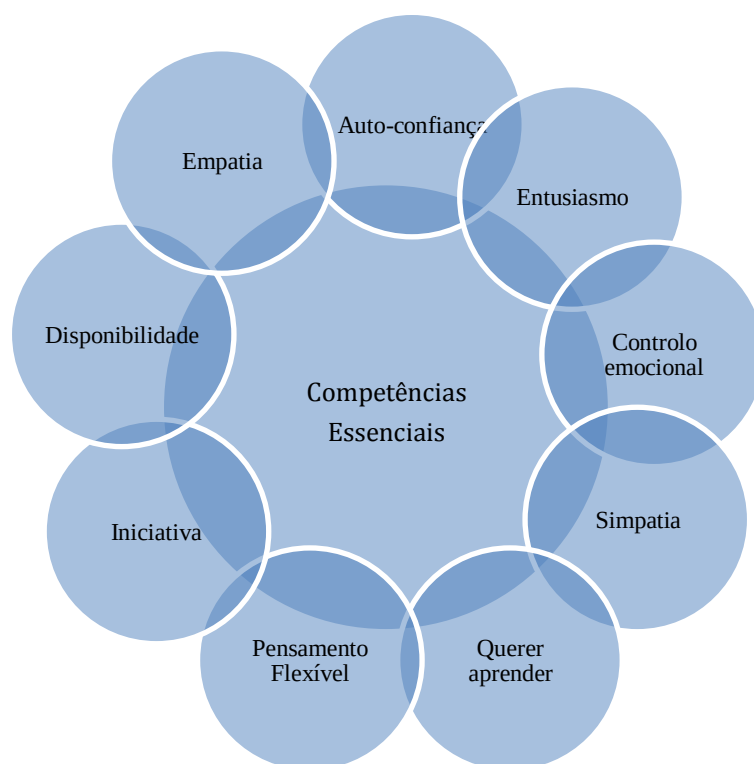


Figura 7 Competências essenciais do farmacêutico no processo de venda adaptado de C. H. Green, VENTAS BASADAS EN LA CONFIANZA: CREAR RELACIONES A LARGO PLAZO CON LA COLABORACION DE LOS CLIENTES, 2000. [24]

O conhecimento técnico, a experiência profissional, o pensamento positivo sobre o próprio e a demonstração de confiança são fatores que reforçam a auto-confiança. O estar preparado para a venda leva a que o farmacêutico apresente uma maior segurança e o demonstrar confiança implica que o mesmo deva manter o seu corpo direito e sem tensão muscular, o olhar de escuta, rosto “aberto”, voz de qualidade e gestos coordenados com o conteúdo [24].

No ato da venda o entusiasmo do farmacêutico influencia o cliente para a decisão final da compra. Este tem por base a demonstração de iniciativa e energia, a antecipação de soluções e o esforço para atingir objetivos. O controlo emocional é também uma competência essencial à venda, uma vez que, as emoções positivas devem ser adequadas à situação e as negativas, prejudiciais a qualquer relação interpessoal, devem ser racionalizadas e substituídas por fatos ^[24].

A simpatia, em caso isolado, não pode ser vista como competência fundamental ao sucesso da venda. Esta apresenta um forte impacto emocional no processo, revelando uma maior eficácia quando acoplada a um elevado conhecimento técnico ^[24].

O Farmacêutico deve saber e querer aprender cada vez mais, manter-se constantemente atualizado, conseguir aplicar os conhecimentos à realidade prática e saber ser social e relacional. Para além disso, a presença de um pensamento flexível permite ao farmacêutico conseguir solucionar o problema de vários modos ^[24].

A iniciativa é uma competência essencial no ato de venda, uma vez que, faz do farmacêutico um colaborador proactivo, ou seja, um colaborador que não depende apenas do pedido do cliente, que tende a procurar úteis e variadas ideias e apresenta uma elevada energia e entusiasmo. Por outro lado, a disponibilidade é um fator com elevada importância não só a nível do cliente mas também ao nível da farmácia. A disponibilidade perante o cliente é demonstrada no aconselhamento prestado, na apresentação dos produtos e no cross e upselling, no entanto, perante a farmácia está implícita no trabalho em equipa, na apresentação de sugestões e na participação em reuniões ^[24].

Quanto à empatia, esta apresenta uma vertente profissional, distinguindo-se pela arte de conhecer e ser capaz de compreender os clientes ^[24].



Figura 8 Competências funcionais essenciais no ato de venda adaptado de C. H. Green, *VENTAS BASADAS EN LA CONFIANZA: CREAR RELACIONES A LARGO PLAZO CON LA COLABORACION DE LOS CLIENTES*, 2000. ^[24].

O aspeto físico é uma das competências funcionais do colaborador e nunca pode ser considerado um fator impeditivo na focalização do tema que levou o cliente a dirigir-se à farmácia. Desta forma, os colaboradores devem manter uma imagem cuidada e não chamativa, potenciando deste modo uma imagem de qualidade para a farmácia em si ^[24].

Escutar e conduzir conversas são competências funcionais preponderantes que influenciam severamente o sucesso de uma venda. No decorrer do atendimento a um cliente, o farmacêutico deve fomentar a escuta, através da demonstração de interesse, o que passa pela formulação de questões e estabelecimento de contato visual, tratar o cliente pelo nome e utilizar linguagem adaptada. No entanto, existem diversas barreiras à escuta, tais como: preocupações, cansaço, desmotivação e diálogo interior negativo acerca da situação ou da pessoa ^[24].

A linguagem positiva tem com base um comportamento assertivo. Este permite defender os nossos direitos, não violando os direitos dos outros. A forma (o que dizemos) e o conteúdo (como dizemos) são ambos importantes componentes da comunicação. Neste âmbito pretende-se evitar diversos termos e apostar mais na utilização da linguagem não verbal ^[24].

O farmacêutico deve apresentar um carácter persistente, ou seja, conseguir no dia-a-dia manter o foco nos objetivos estabelecidos. Como referido anteriormente, a ética é essencial ao desempenho profissional do farmacêutico, não só porque orienta o

teor das decisões (o que devo fazer) como também o processo de tomada de decisão (como devo fazer) [24].

1.5 –Técnicas de Venda

As técnicas de venda de crossselling e upselling, como referido anteriormente, potenciam o farmacêutico tanto ao nível da prestação de cuidados, como ao nível da gestão e rentabilidade da farmácia comunitária. Assim, apresentam uma enorme importância na sustentabilidade da farmácia.

1.5.1 - Crossselling

O crossselling ou venda cruzada é uma técnica de venda utilizada com alguns clientes, tendo como objetivo adicionar um produto ou serviço à sua compra. Para que esta técnica tenha sucesso, é necessário que o farmacêutico inicialmente reconheça o problema do utente e o tente solucionar. Apenas posteriormente o farmacêutico pode pôr em prática a técnica do crossselling, recomendando ao cliente um produto extra que se adequa à sua situação [25].

A relação entre a farmácia/farmacêutico e o utente é um fator crucial para o sucesso do crossselling. Quando esta se torna mais sólida e consistente, o farmacêutico é capaz de identificar com maior facilidade as necessidades e preferências do utente, tornando-se desta forma capaz de aplicar esta técnica de venda [26].

O Farmacêutico deve focar-se, mais no utente e nas suas necessidades do que apenas vender um produto. O seu papel passa essencialmente por resolver o problema do utente antes de sugerir um produto adicional. Após a sugestão deve explicar ao utente todos os benefícios do produto. A técnica do crossselling deve ser aplicada de forma coerente, ou seja, o farmacêutico não deve inundar o utente de produtos para que não ocorra o efeito contrário ao pretendido, uma vez que, muitos utentes se podem sentir incomodados com a tentativa de venda forçada [26].

Esta técnica de vendas quando aplicada corretamente apresenta várias vantagens e ganhos para a farmácia que beneficia com a sua implementação:

- Maior conhecimento das necessidades do consumidor;
- Fornecer serviços de qualidade que se adequam à situação e evolução de cada consumidor;

- Os utentes preferem a estabilidade e cobertura de apenas uma farmácia com múltiplos serviços do que procurar diversos serviços em várias farmácias;
- Aumento da rentabilidade dos clientes usuais;
- Ponto ganho sobre a concorrência. O consumidor confia no serviço da farmácia estando mais receptivo a aceitar propostas de serviços pela mesma;
- Crescimento sustentável da farmácia;
- Expansão do mercado alvo, uma vez que são oferecidos diversos serviços e produtos;
- Descoberta de novas aplicações para determinados produtos ou serviços;
- Manutenção de consumidores habituais é mais económico do que conquistar novos ^[27].

Existem 4 fatores essenciais ao sucesso da venda cruzada: compreender o utente (seleção do utente ideal); tomar conhecimento das suas necessidades (encontrar uma solução e não um produto); fazer as perguntas certas no momento certo e justificar de forma válida de modo a que o consumidor adquira o que a farmácia oferece ^[28].

Esta técnica de venda pode ser dividida em dois tipos, o cross – selling direto e o cross – selling marginal. O cross – selling direto consiste no aconselhamento de um produto/serviço complementar que reforça a ação do primeiro, aumentando o nível de conforto e satisfação do cliente e, encontra-se relacionado com a situação concreta que conduziu o cliente à farmácia. No entanto, o cross – selling marginal consiste na venda de um produto ou serviço complementar, marginal à situação que levou o cliente à farmácia, como por exemplo em caso de toma de antibiótico proceder à venda de preservativos, uma vez que o antibiótico pode interferir com a absorção da pílula anticoncepcional e comprometer a proteção contra a gravidez ^[26].

O cross – selling marginal pode ser aplicado através da situação inicial e por isso funciona como complemento informativo, contribuindo para a fidelização do cliente, pelo nível de preocupação demonstrado. Por outro lado, pode decorrer da observação de algum fato, ou é veiculado por comentários do cliente, extra situação inicial ao longo do atendimento gerando um determinado aconselhamento ^[26].

Os colaboradores devem ser incentivados de forma a tentar compreender os consumidores, antes de se tentar implementar qualquer técnica de venda. O líder de

equipa deve estimular os restantes membros, de modo a que, cada um consiga utilizar técnicas capazes de manter consumidores e aumentar as vendas ^[26].

As técnicas de vendas após serem aplicadas, apresentam um elevado potencial para fazer crescer a produtividade e também para criar desafios. O crossselling é uma técnica de venda comprovada para aumentar a rentabilidade de uma empresa ^[29].

O sucesso da empresa depende principalmente da preparação e planeamento de estratégias. Deste modo, para melhorar o crossselling e aumentar os níveis e oportunidades de vendas é essencial conhecer os consumidores e tratar cada um de forma única ^[28].

1.5.2 – Upselling

Upselling consiste numa técnica de venda amplamente utilizada por empresas de serviços com o intuito de aumentar o valor de compra dos seus clientes. Deste modo, a empresa incentiva o cliente a adquirir um produto ou serviço de nível superior, com funções mais satisfatórias para o mesmo e mais rentabilidade para a empresa ^{[26], [30]}.

O conceito apresenta poucas publicações, mas é definido por Bauer et al., como um instrumento para prolongar as relações cliente-negócio por longo prazo ^[31].

Os clientes beneficiam a vários níveis com a aplicação da técnica de upselling. Esta oferece produtos ou serviços com maior funcionalidade ou conforto e permite ao cliente ajustar a sua decisão de acordo com as suas preferências e necessidades recentes. Geralmente, os clientes apresentam dificuldade em antecipar as características do produto ou serviço importantes no momento específico de consumir. Para além do cliente poder beneficiar com as oportunidades que a técnica de upselling lhe oferece, este exerce um papel crítico no sucesso da mesma ^{[32], [33]}.

Esta técnica de venda apresenta como objetivos:

- Potenciar a satisfação do cliente relativamente ao investimento efetuado;
- Fidelizar o cliente à farmácia e ao produto;
- Permitir à farmácia racionalizar a comercialização e gestão de stocks.

Entre os termos upselling e crossselling são notórias as diferenças. Enquanto o crossselling é uma técnica que incentiva o cliente a um produto ou serviço adicional à opção inicial, o upselling leva a que o cliente reconsidere a sua decisão inicial, envolvendo um padrão de decisão, constituído por três etapas. O primeiro passo

consiste na tomada de decisão por parte do cliente, num determinado conjunto de opções disponíveis tendo em conta as suas preferências. Posteriormente, torna-se possível uma interação entre o cliente e o vendedor através da sugestão da opção de upselling, terminando com a decisão final em que o cliente se mostra a favor ou contra a opção apresentada ^[34].

1.6 - O processo de venda

O processo de venda é composto por diversas etapas sequenciais e cada uma delas pode facilitar ou dificultar o mesmo. Antes de se iniciar uma venda é essencial ter em conta que para além de satisfazer o cliente, o objetivo também deve ser fidelizá-lo, dado que a fidelização é considerada um fator crítico para o sucesso da Farmácia ^[35].

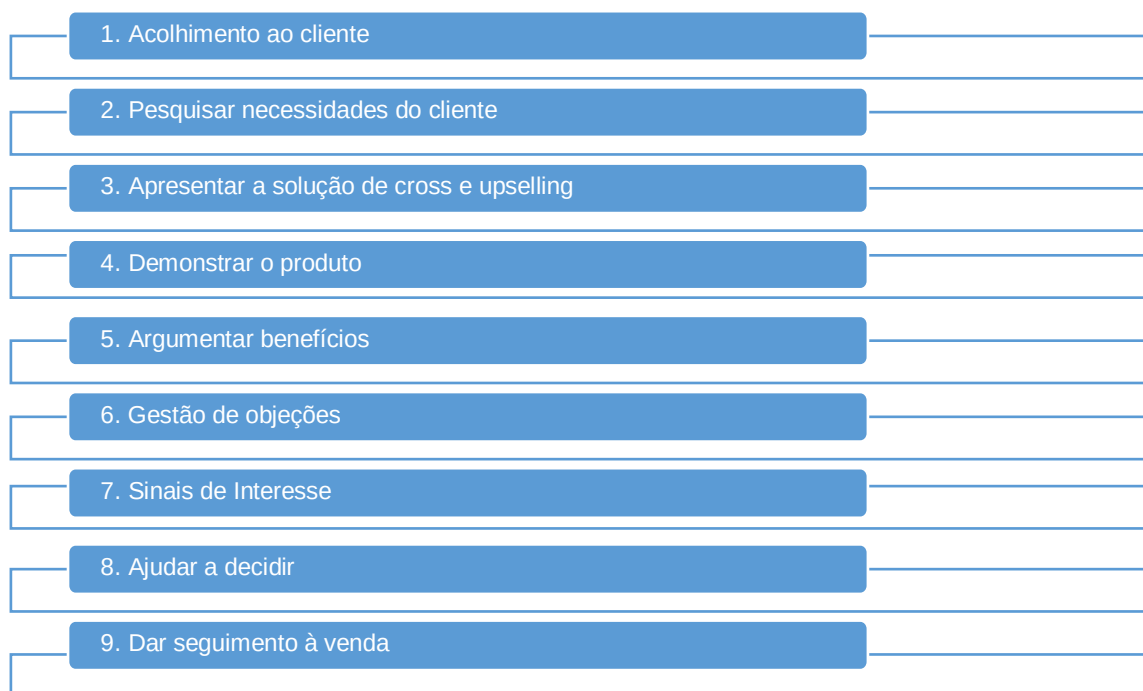


Figura 9 Etapas do processo de vendas adaptado de C. M. Futrell, *Fundamentals of Selling: Customers for Life through Service 13th Edition, 2014.* ^[35].

Na primeira etapa do processo de venda a simpatia apresenta um forte impacto emocional e influencia uma maior ou menor abertura ao diálogo, aconselhamento, cross e upselling. A impressão positiva que se deseja gerar no cliente é influenciada por aspetos comportamentais como o olhar, o sorrir, o cumprimentar o cliente, o tratar o cliente pelo nome, o iniciar um diálogo produtivo, o mostrar segurança pela voz, apresentar uma postura interativa e a vontade de investir no início de uma relação de confiança ^[35].

Apesar do impacto causado pelo acolhimento ao cliente, este deve apresentar uma dimensão reduzida, ou seja, aproximadamente 20 segundos. Durante os 20 segundos, o cliente vai ter em atenção a imagem da farmácia, o que é dito e a forma como é dito ^[35].

O cliente ao entrar na farmácia apresenta sempre um motivo e cabe ao farmacêutico identificar esse e outros que possam existir, através de perguntas certas e de uma escuta ativa. As perguntas certas têm como objetivo conhecer necessidades, oferecer soluções ajustadas e apresentar benefícios personalizados e as suas respostas são cruciais na construção de soluções de up e cross selling e na argumentação de benefícios ^[35].

O crossselling é definido pela venda de produtos ou serviços num número mais amplo e que complemente o pedido inicial. Este não tem como objetivo induzir o cliente a comprar o que não precisa mas permite que o mesmo tenha respostas e soluções adequadas para situações e necessidades reais que não tinha consciência ou não tinha valorizado até ao momento ^[36].

A base desta técnica de venda passa pelo dever da farmácia conhecer os produtos que se complementem, a solução apresentada ser mais eficaz do que a compra de apenas um produto e a situação contribuir para a fidelização do cliente. As estratégias aplicadas implicam conhecer as necessidades atuais e prever as futuras, escutar o cliente e escolher o melhor momento para apresentar a solução ^[36].

As vantagens do crossselling são notórias ao nível do aumento da satisfação do cliente, devido à apresentação de uma solução superior à pretendida inicialmente, do acréscimo da notoriedade da farmácia, de uma maior fidelização como consequência de uma maior satisfação, do desenvolvimento de produtos e serviços e por fim no aumento do valor médio de venda, fundamental para o atual momento da farmácia ^[36].

Na quarta fase do processo de venda, as palavras mostram-se insuficientes. O fato de demonstrar os produtos agrega um atrativo sensorial ao produto e serviço, atrai a atenção do cliente, estimula o interesse e cria um desejo de compra ^[35].

O maior erro patente na argumentação dos benefícios de um produto é a utilização de argumentos e abordagens idênticas para todos os clientes. A eficácia desta fase implica a apresentação do valor certo para o cliente em específico, sendo também fortalecida pela conjugação do preço e dos benefícios do produto em questão ^[35].

As objeções nem sempre são bem recebidas pelo vendedor, mas implicam a sua rápida intervenção através da elaboração de questões para identificar a causa e posteriormente conseguir argumentar com mais benefícios ^[35].

O farmacêutico apresenta um papel crucial na hora de ajudar a decidir. Este processo envolve três fases: perguntar, ajudar a tranquilizar fazendo referência aos benefícios do produto e fechar a venda como se o cliente tivesse tomado essa decisão. A abordagem final feita ao cliente é essencial para a obtenção da sua confiança e também na preparação do seu regresso à farmácia através do reforço da sua decisão e da demonstração de preocupação utilizando frases como “Volte à farmácia para nos dar conta das alterações”. Ajudar a decidir é uma etapa do processo de venda que se prende com a fidelização do cliente e tem a importância do mesmo poder partilhar com a farmácia as suas questões, a sua satisfação com os produtos, as suas preocupações e eventualmente a sua insatisfação ^[35].

Por último, dar seguimento à venda envolve fomentar o relacionamento com o cliente e mostrar-se disponível para esclarecer, escutar, aconselhar, receber uma reclamação e obter a sensibilidade/satisfação por parte do cliente à solução que lhe apresentámos ^[35].

Em suma, o acolhimento do cliente força a abertura de um ângulo de recetividade do mesmo e influencia positiva ou negativamente todo o restante processo de venda. A pesquisa permite conhecer o que o cliente pretende e um possível início de uma construção de cross ou upselling. A construção de uma destas técnicas é sempre reforçada por uma sólida e estruturada argumentação de benefícios ^[25].

1.7 - Gestão por categorias

A gestão por categorias poder ser interpretada pelo agrupamento de produtos tendo como base a sua classificação terapêutica ou função, considerando-se cada categoria uma unidade de estratégia de negócio independente. Esta encontra-se ligada à gestão de sortido e é considerada uma forma de diferenciação da farmácia no mercado ^[37].

A realização de gestão por categorias apresenta diversos objetivos, passando pelo aumento de vendas, o acréscimo da margem bruta, o aumento da rotação, a redução do stock, um conhecimento mais sensato do cliente e a sua fidelização, de modo satisfazer melhor as suas necessidades ^[37].

A análise da situação atual da farmácia e a sua cobertura de mercado constituem o início do desenvolvimento do processo de gestão por categorias. Esta deve abranger um estudo das categorias quer da farmácia, quer do consumidor. De seguida, torna-se necessário definir o conteúdo das categorias e subcategorias, tendo em conta os produtos disponíveis no mercado. Por último, é fundamental tentar satisfazer o cliente em função de três parâmetros: a conceção que este apresenta do produto (o esperado de acordo com o oferecido), a popularidade do produto e a necessidade ou não do mesmo (influencia a entrada do cliente na farmácia) ^[37].

1.8 – Objetivos

O mercado da farmácia é o medicamento e as alterações de preço são reguladas pelo estado. Deste modo, o farmacêutico deve implementar estratégias de crossselling e upselling no sentido de melhor suprir as necessidades do utente e ao mesmo tempo melhorar a rentabilidade da farmácia.

Para atingir os objetivos propostos foram elaborados fluxogramas de intervenção farmacêutica em quatro áreas, que pretendem mostrar o impacto do crossselling e upselling na rentabilidade de uma farmácia.

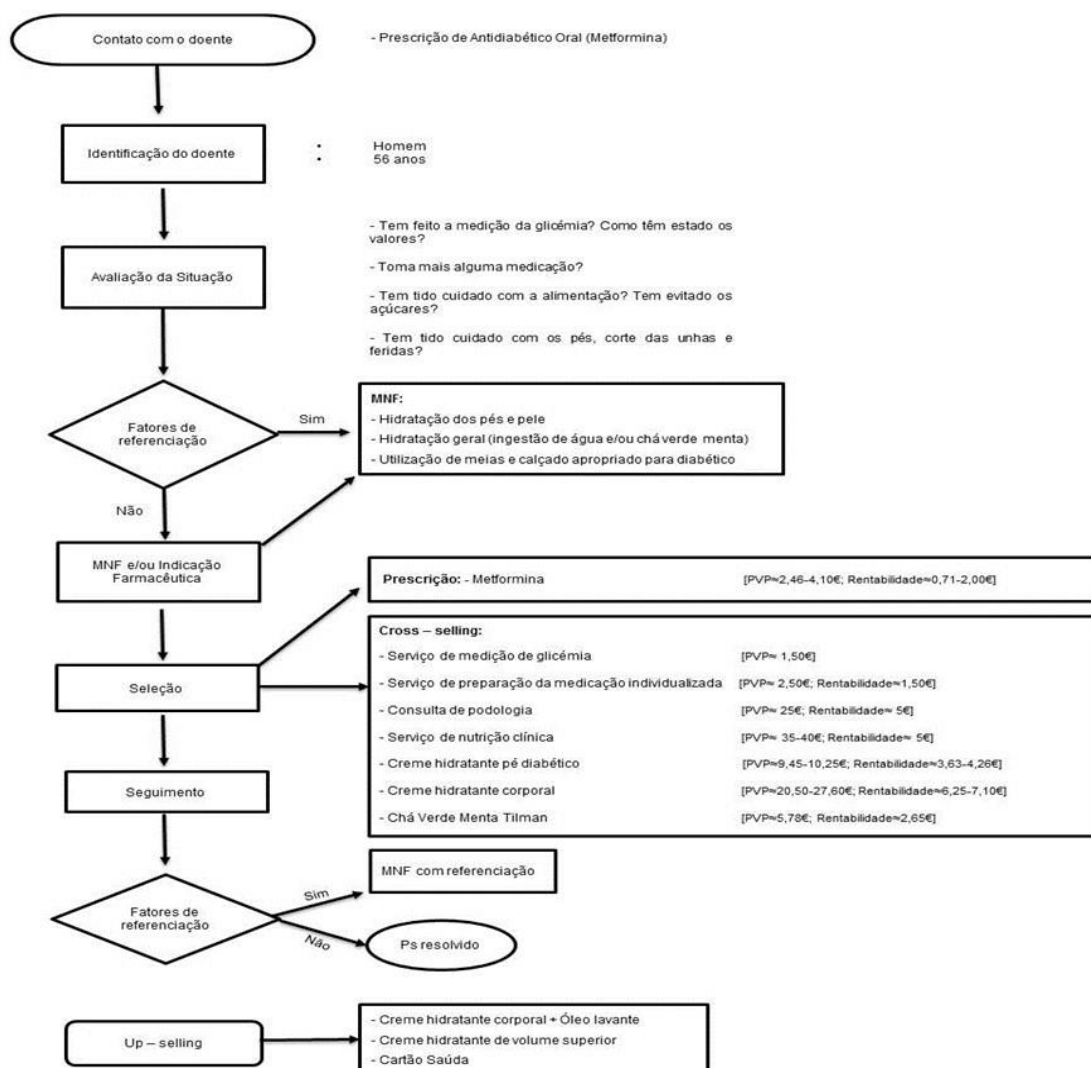
Capítulo 2. Metodologia

2.1- Fluxogramas de intervenção farmacêutica

De forma a avaliar o impacto dos conceitos acima explanados de crossselling e upselling na rentabilidade de uma farmácia comunitária, foram elaborados 6 fluxogramas de intervenção farmacêutica. Para elaboração dos fluxogramas foram escolhidos temas abrangentes e com os quais as farmácias são habitualmente confrontados. Os dados apresentados foram recolhidos na Farmácia do Sabugo.

1. Doente crónico com receituário

Caso clínico: Homem, 56 anos, dirige-se à farmácia com prescrição de um antidiabético oral (Metformina).



Conclusão:

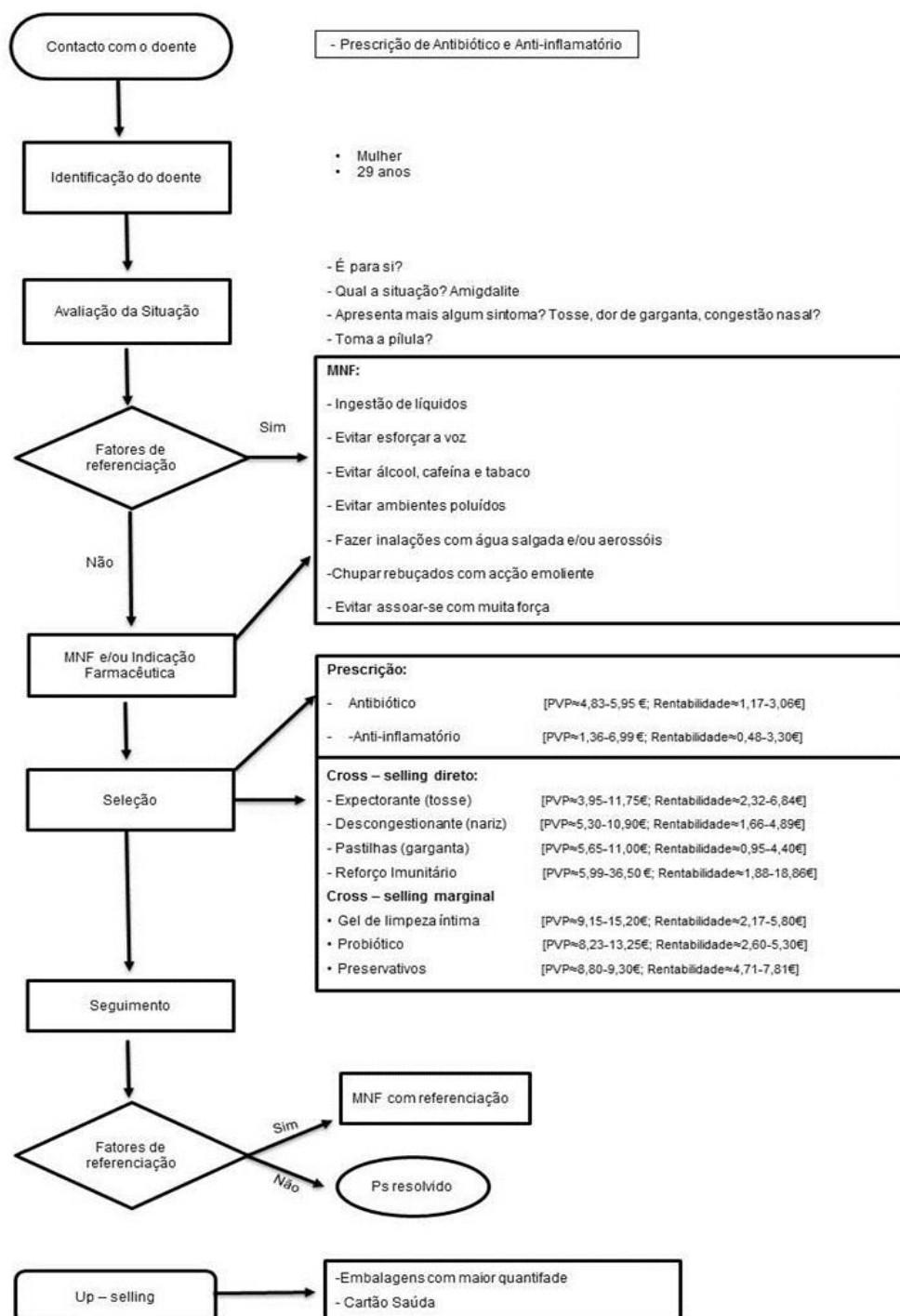
Apenas a dispensa do medicamento prescrito pelo médico exige ao utente o pagamento de um valor entre 2,46€ e 4,10€, o que equivale a uma rentabilidade para a farmácia de 0,71€ a 2,00€.

O doente diabético exige um cuidado especial, essencialmente ao nível do controlo da glicémia, do controlo do peso corporal e da hidratação do pé diabético, do organismo e da pele em geral. Uma vez que é um doente crónico, normalmente apresenta uma vasta medicação habitual e permite ao farmacêutico aconselhar o serviço de preparação de medicação individualizada.

Através da aplicação de técnicas de venda, principalmente o crossselling, e com o objetivo de suprimir as necessidades de um doente diabético, o valor a pagar pelo utente aumenta para 102,19€ - 115,73€ e, a farmácia obtém uma rentabilidade entre 26,24€ e 27,51€.

2. Doente agudo com receituário

Caso clínico: Mulher, 29 anos, dirige-se à farmácia com prescrição de um antibiótico (Amoxicilina com Ácido Clavulâmico) e um anti-inflamatório (Ibuprofeno)



Conclusão:

A dispensa exclusiva dos medicamentos prescritos exige ao utente o pagamento de um valor entre 6,19€ e 12,94€, o que equivale a uma rentabilidade para a farmácia entre 1,65€ e 6,36€.

Habitualmente o médico não prescreve medicação para atenuar todos os sintomas que surgem numa situação aguda, tais como tosse, dor de garganta, congestão nasal e fraqueza geral, permitindo deste modo ao farmacêutico intervir para suprimir as necessidades do utente.

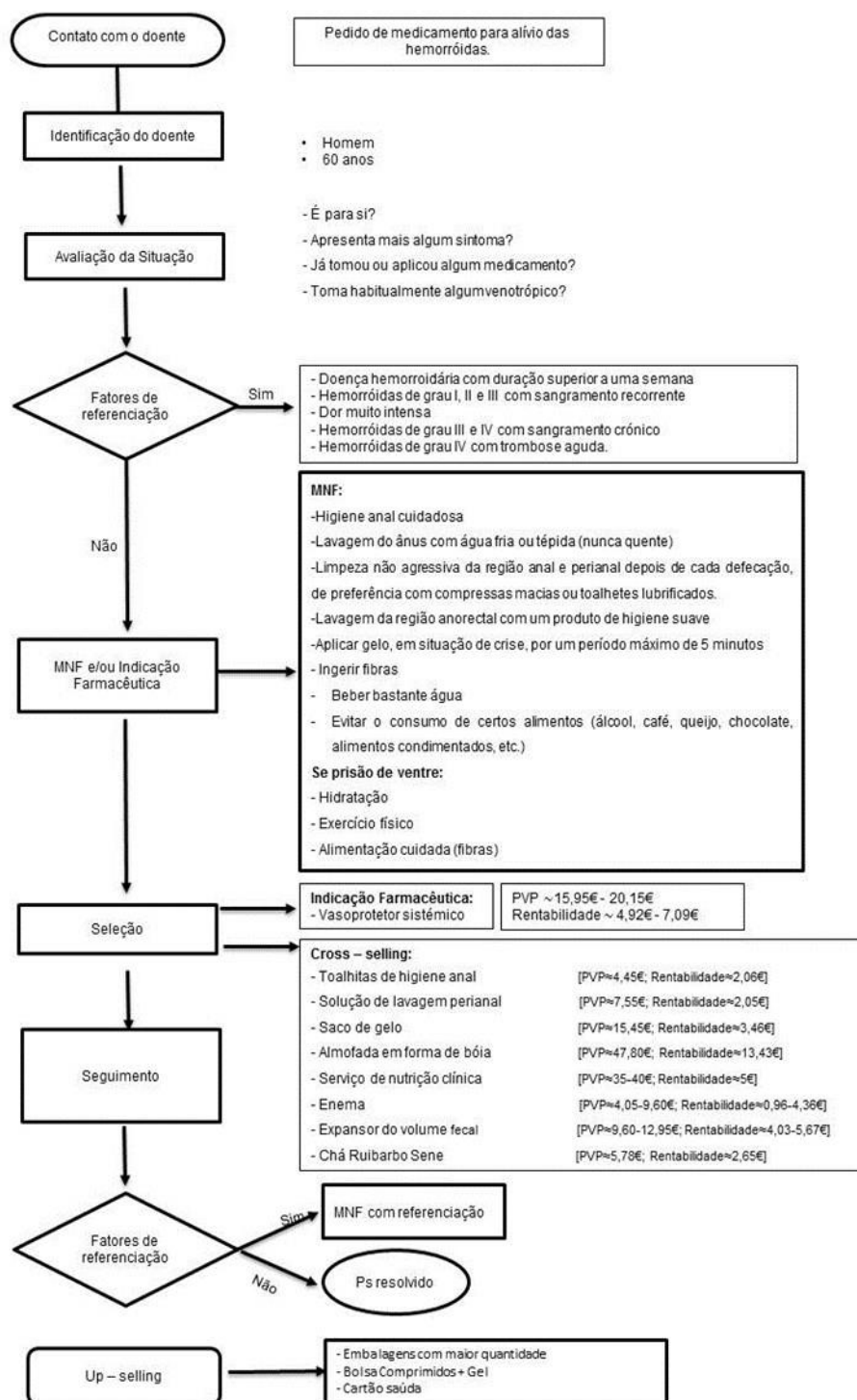
O farmacêutico através das técnicas de venda consegue prestar um bom e completo aconselhamento ao utente e aumentar também a rentabilidade para a farmácia. A situação apresentada possibilita a aplicação de ambos os tipos de crossselling. O crossselling direto é desenvolvido consoante os sintomas que a utente apresenta, ou seja, se a utente descreve a presença de tosse com expetoração, o farmacêutico pode aconselhar um expetorante para facilitar a expulsão da mesma; se referir que nota alguma congestão nasal é importante indicar um descongestionante nasal; se manifesta dor de garganta é necessário atenuar o sintoma com pastilhas para diminuir a inflamação e lubrificar a mesma; por fim, a fraqueza que geralmente é sentida pelo utente promove o aconselhamento por parte do farmacêutico de um suplemento para reforço imunitário. Com a aplicação desta técnica, o valor a pagar pelo utente aumenta para valores entre 20,89€ e 70,15€ e a rentabilidade da farmácia para 6,81€ e 34,99€.

Por outro lado, o crossselling marginal é aplicado através da prescrição feita pelo médico. Quando é prescrito um antibiótico a um utente, principalmente do sexo feminino, torna-se necessário alertar para os diversos efeitos secundários que podem surgir, tais como a secura da pele e mucosas e a alteração da flora intestinal, que consequentemente pode levar à anulação da pílula, caso a utente tome. Desta forma, o farmacêutico deve aconselhar a utilização de um gel de lavagem íntima para diminuir a secura da pele e mucosas, um probiótico para repor a flora intestinal e a utilização de preservativo em caso de relação sexual desde o dia que inicia a toma do antibiótico até ao dia da próxima menstruação com o objetivo de evitar uma gravidez indesejada caso ocorra anulação do efeito da pílula contraceptiva. Assim sendo, o utente tem um custo entre 47,07€ e 107,90€ e a rentabilidade para a farmácia aumenta para valores entre 16,29€ e 53,90€.

A aplicação de ambos os tipos de crossselling em simultâneo com a dispensa da prescrição acresce o PVP total da venda para valores entre 53,26€ e 120,84€, com uma rentabilidade para a farmácia de 17,94€ e 60,26€.

3. Sem receitaário: Venda Conselho – Situação

Caso Clínico: Homem de 60 anos procura um medicamento para alívio das hemorroidas. Queixa-se de prurido e observou sangue no papel higiénico.



Conclusão:

Apenas a satisfação do pedido do utente, ou seja, a dispensa de um vasoprotetor sistémico que diminua o edema e a hemorragia, exige ao mesmo o pagamento de um valor entre 15,95€ e 20,15€, com uma rentabilidade para a farmácia entre 4,92€ e 7,09€. Perante esta patologia, os utentes recorrem quase exclusivamente à farmácia e, na maioria, procuram um creme para resolver a situação.

Muitos dos episódios de crise da doença hemorroidária estão relacionados com maus hábitos alimentares e, desta forma, o farmacêutico tem a possibilidade de poder aconselhar o utente a aderir ao serviço de nutrição clínica, gerando um aumento na rentabilidade da farmácia de 5€.

Nesta situação, as medidas de higiene são normalmente descuradas, proporcionando a intervenção do farmacêutico ao nível do aconselhamento da utilização de toalhetas de higiene anal e da solução de lavagem perianal, com o objetivo de diminuir a agressão causada pelos métodos habituais.

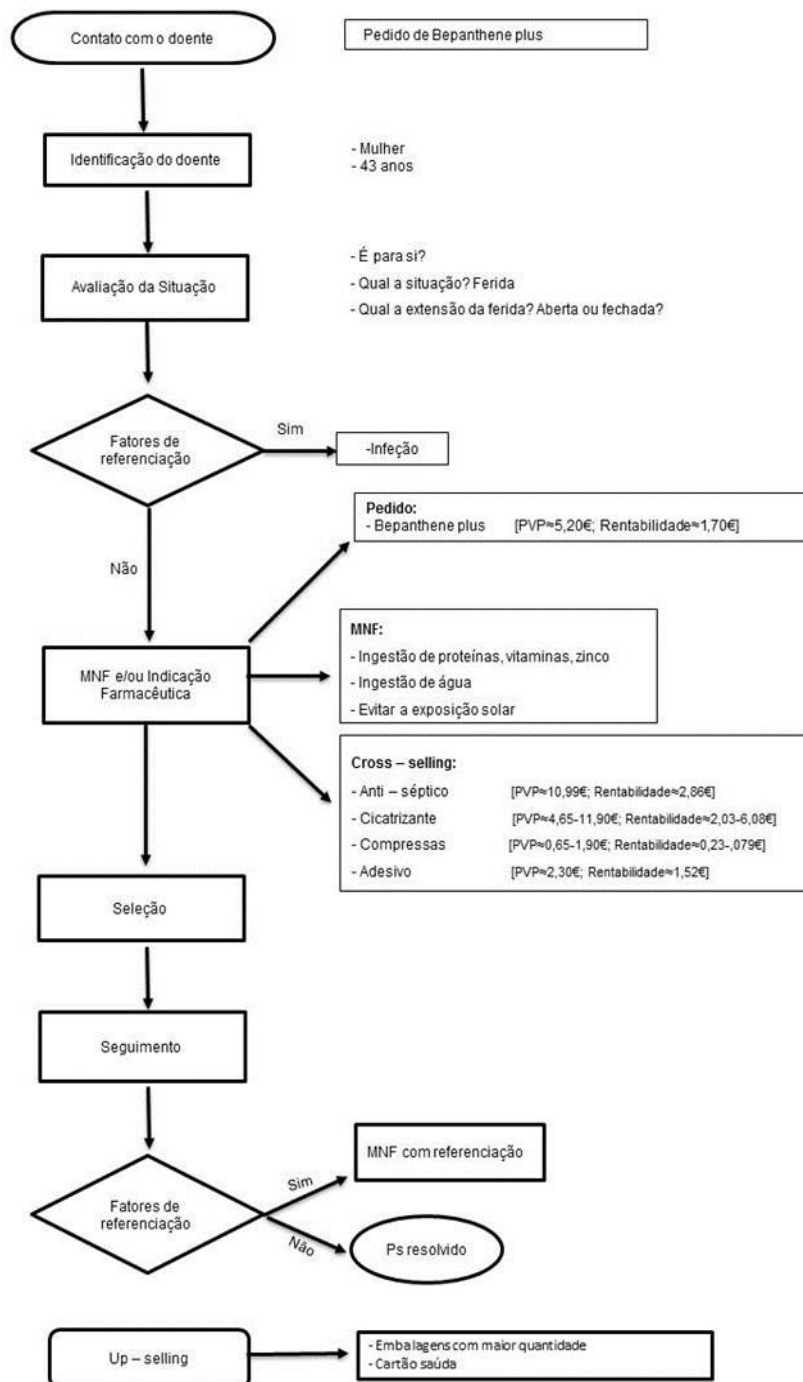
O farmacêutico pode também aconselhar a utilização de um saco de gelo que atua como vasoconstritor e alivia os sintomas de dor e inchaço provocados pela hemorróida. A almofada em forma de bóia é aconselhada com o objetivo de ajudar a aliviar a pressão na zona perianal e diminuir o desconforto sentido pelo utente.

Por outro lado, se o utente para além da doença hemorroidária referir que é habitual sofrer de prisão de ventre pode ser aconselhado pelo farmacêutico a utilização de um enema, nestes casos de emergência, e posteriormente utilizar um laxante expensor de volume fecal de modo a regular o seu trânsito intestinal e facilitar a evacuação. O chá de Ruibarbo Sene ajuda na eliminação das fezes e também contribui ao nível da hidratação geral do organismo.

O dever de suprimir todas as necessidades do utente, aliado à aplicação uma boa técnica de crossselling, aumenta o PVP total da venda para valores entre 145,63€ e 163,73€, equivalendo a uma rentabilidade para a farmácia de 39,37€ a 46,58€.

4. Sem receituário. Venda conselho – produto

Caso clínico: Mulher, 43 anos, dirige-se à farmácia e solicita Bepanthen plus para uma ferida.



Conclusão:

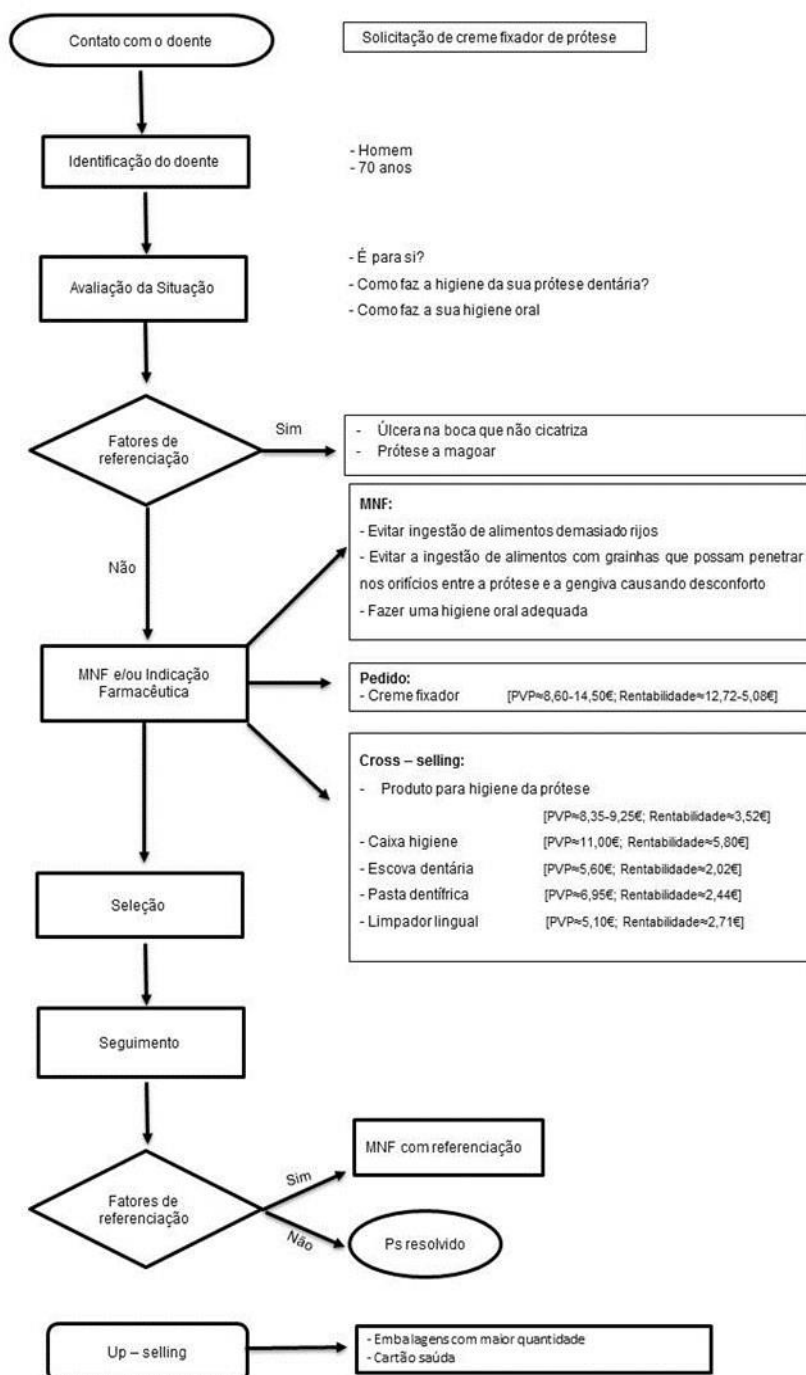
Uma situação de ferida e pedido por parte do utente de Bepanthene plus, que tem como objetivo desinfetar e ajudar na cicatrização da ferida, implica o pagamento de 5,20€ pelo utente e uma rentabilidade para a farmácia de 1,70€.

Neste caso, torna-se necessário o aconselhamento por parte do farmacêutico de um anti-séptico para proceder à desinfeção da ferida, um cicatrizante para facilitar a cicatrização e compressas juntamente com adesivo para proteger a zona ferida de possíveis agressões.

A aplicação da técnica de crossselling em situação de ferida leva ao aumento do total pago pelo utente para valores entre 23,81€ e 31,51€, com uma rentabilidade para a farmácia de 9,12€ e 13,73€.

5. Produtos 23% - Higiene Oral

Caso Clínico: Homem, 70 anos, solicita um creme fixador de prótese dentária.



Conclusão:

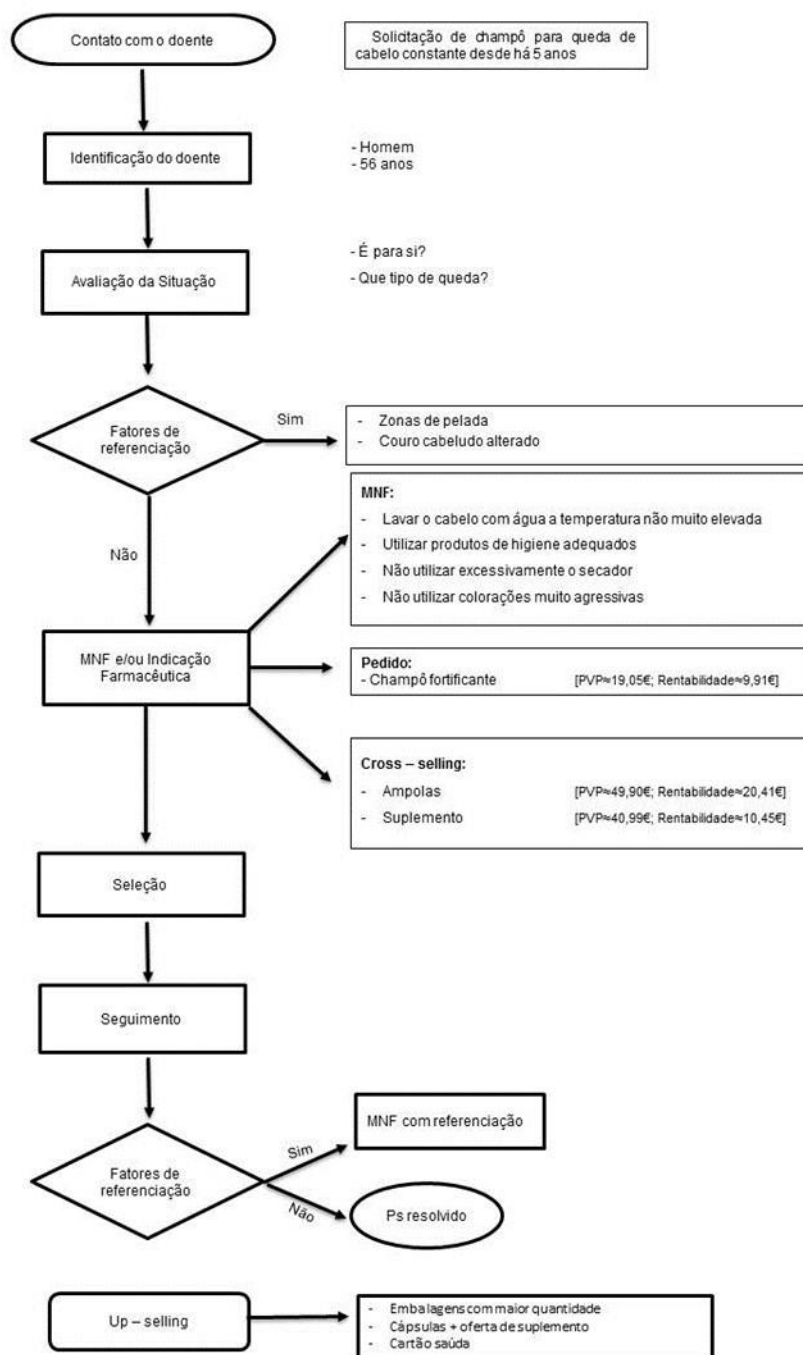
A utilização de uma prótese dentária implica na maioria das vezes o recurso a um creme fixador de próteses juntamente a diversos produtos de higiene essenciais a esta situação.

A dispensa exclusiva de um creme fixador pressupõe o pagamento pelo utente de um valor entre 8,60€ e 14,50€, obtendo a farmácia uma rentabilidade entre 2,72€ e 5,08€.

O crossselling aplicado pelo farmacêutico no aconselhamento de um produto para higiene da prótese, uma caixa para guardar e proteger a prótese quando não utilizada pelo utente e uma escova dentária, uma pasta de dentes e um limpador lingual, para uma higiene geral da cavidade oral, acarreta um aumento do PVP total da venda para valores entre 45,60€ e 52,40€ e consequentemente uma rentabilidade para a farmácia entre 19,21€ e 21,58€.

6. Produtos 23% - Queda de cabelo

Caso Clínico: Homem, 46 anos, solicita champô para o cabelo que há cerca de 5 anos se encontra em queda constante.



Conclusão:

O farmacêutico, perante uma situação de queixa de queda de cabelo e solicitação de um champô para o tratamento da mesma, pode aconselhar um champô fortificante que vá estimular o crescimento do cabelo e ajudar a contrariar a sua queda, prolongando o ciclo de vida capilar de cada cabelo. A compra de um champô fortificante requer o pagamento de 19,05€ pelo utente e uma rentabilidade para a farmácia de 9,91€.

O interesse em satisfazer todas as necessidades relacionadas com a queda de cabelo motiva o farmacêutico a aplicar a técnica de crossselling através do aconselhamento da utilização de ampolas, de modo a prevenir o enfraquecimento e a queda capilar e, de um suplemento para nutrir e fortificar o cabelo.

A aplicação da técnica de crossselling nesta situação acresce o PVP total da venda para 109,85€, o que equivale a uma rentabilidade para a farmácia de 40,77€.

Capítulo 3. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

A farmácia comunitária exerce um papel essencial na prestação de cuidados de saúde ao nível da sociedade. O farmacêutico deve promover a saúde e o bem – estar dos utentes desempenhando desta forma um papel fundamental na saúde – pública.

O setor farmacêutico foi severamente afetado pelas alterações ocorridas no Sistema Nacional de Saúde, principalmente através da liberalização dos medicamentos não sujeitos a receita médica e da diminuição das margens aplicadas. As normas legais implícitas ao desempenho da farmácia comunitária destabilizaram a rentabilidade da mesma e, obrigaram o setor farmacêutico a recorrer a estratégias, no intuito de se adaptar à nova realidade de negócio.

O facto de hoje em dia o farmacêutico ter de desempenhar um papel de gestor é considerado um desafio para otimizar recursos e obter não só o seu sucesso, como o da farmácia, tendo sempre em conta a ética inerente à atividade profissional e o facto da saúde do utente ser o seu principal interesse.

A Farmácia Comunitária pressupõe elevados investimentos e torna-se crucial a consciência da separação entre a ética e a gestão comercial. Os utentes são quem dá vida e valor à farmácia comunitária, e deste modo, devem ser lembrados e valorizados. A forma de reagir ao aumento constante da concorrência no setor e rapidamente atingir um maior sucesso prende-se com a aposta em serviços de qualidade, produtos excelentes, atendimentos individualizados e um maior número de serviços disponíveis num espaço convidativo que permita aos utentes vivenciar uma experiência agradável e consequentemente os motive a regressar à farmácia.

A aplicação de técnicas de venda é essencial para a melhoria do desempenho da farmácia, tanto a nível económico como na qualidade de serviços prestados. Esta deve proceder a alterações severas no campo da gestão, apostando na diferenciação dos produtos e na eficiência dos serviços.

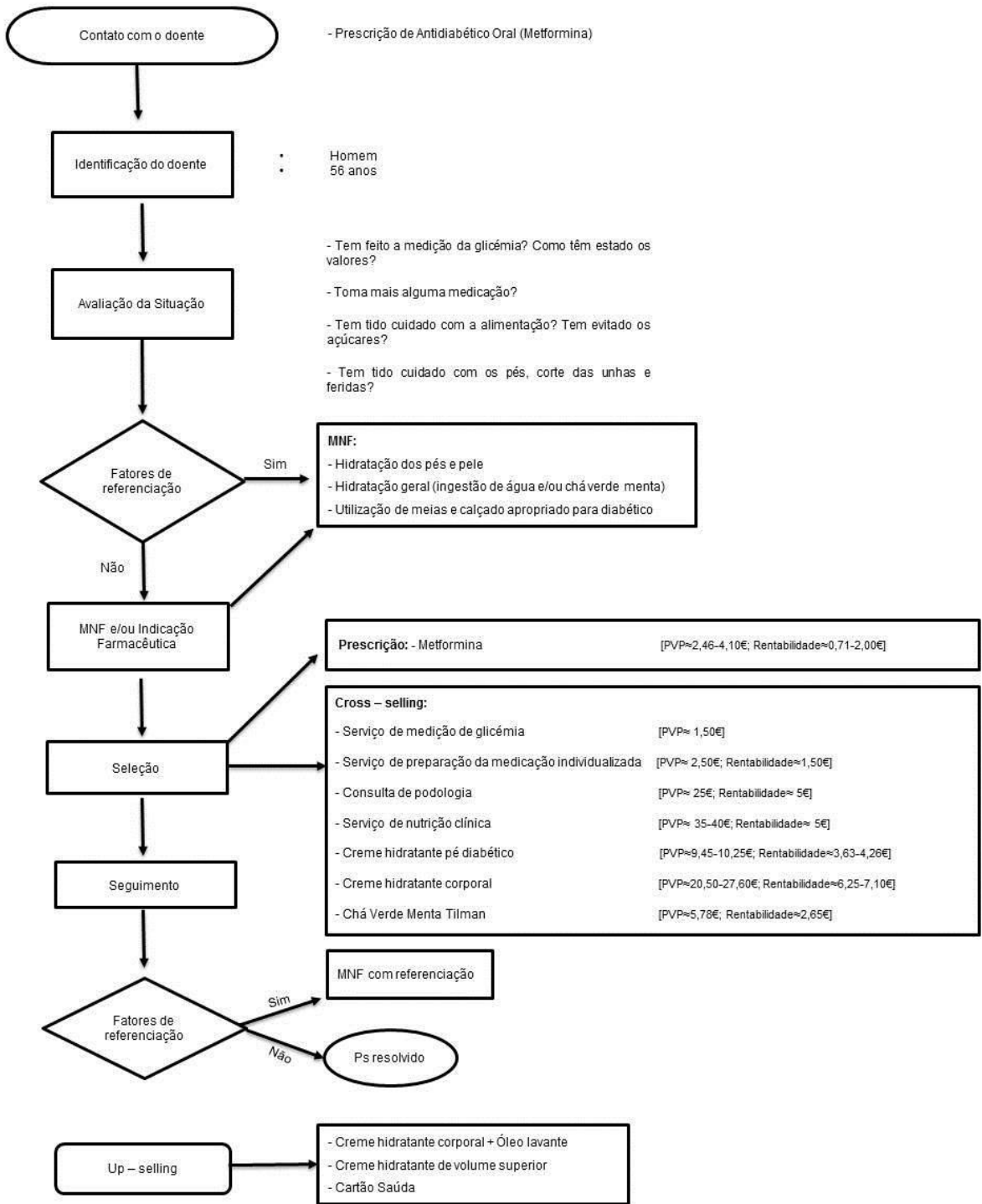
Conclui-se que uma correta implementação de técnicas de venda, como o cross e up-selling, é um fator potenciador do aumento da rentabilidade da farmácia e consequentemente da sua sustentabilidade. A recompensa económica resultante da aplicação do cross e up-selling é uma consequência da prestação de um serviço de qualidade, o qual deve ser sempre a principal motivação do farmacêutico.

O desejo de obter resultados positivos e a procura de um serviço exemplar, através de um atendimento individual e personalizado, é essencial para o crescimento saudável da farmácia.

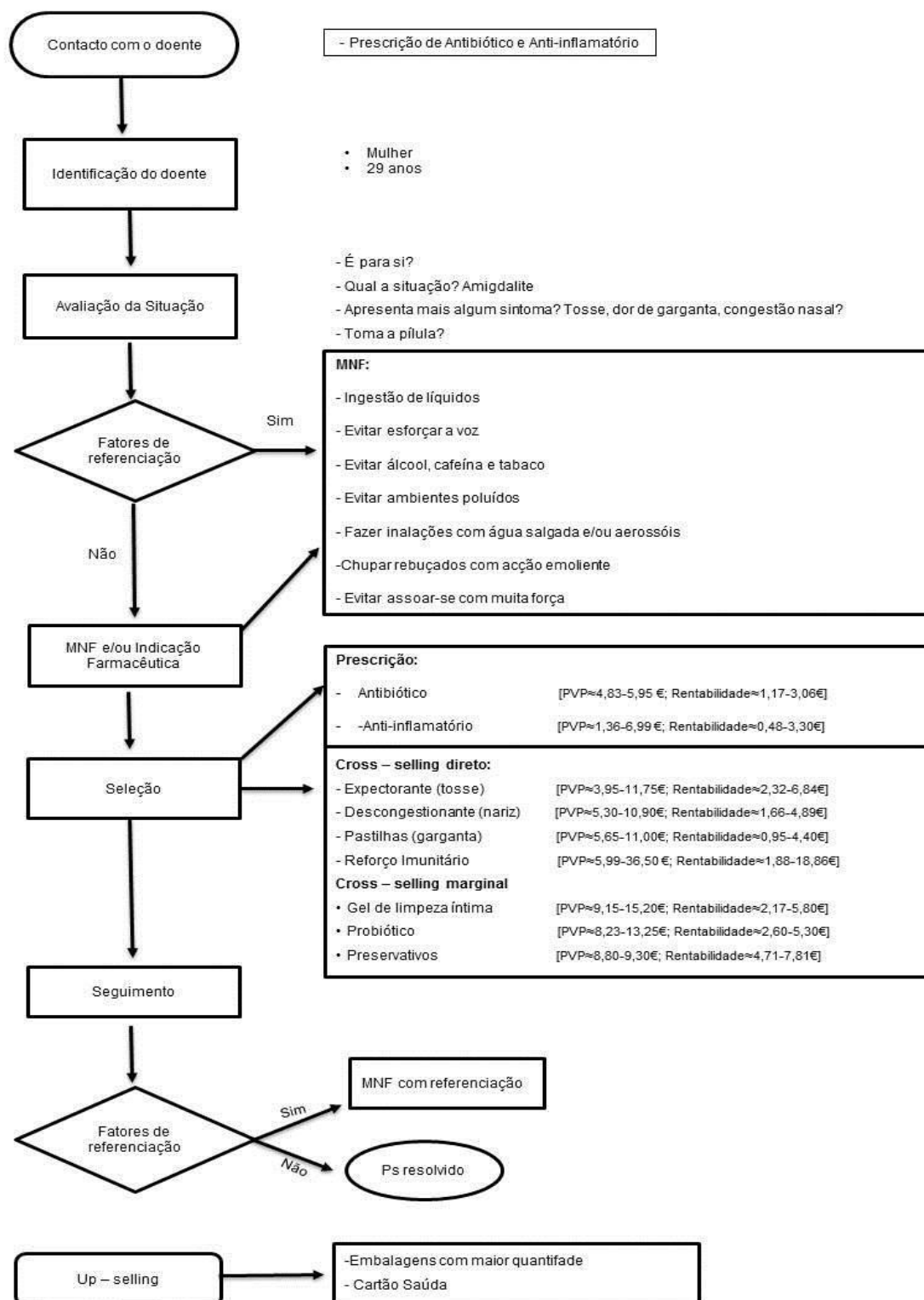
Assim sendo, a dispensa de medicamentos por parte do farmacêutico não deve ser vista como a sua principal e única função, mas sim como uma das diversas que o mesmo desempenha.

ANEXOS

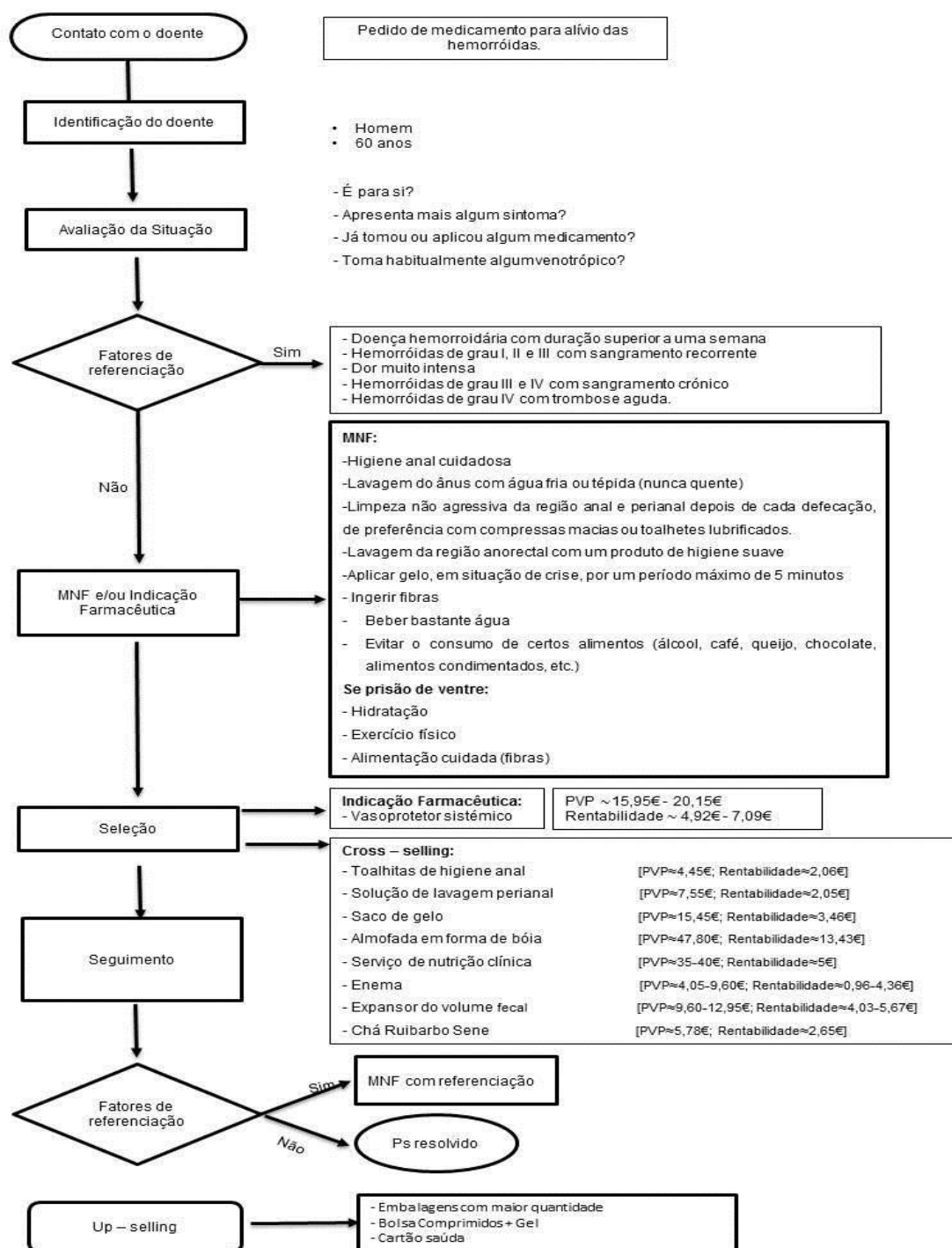
ANEXO A - Caso Clínico de um doente crónico com receituário



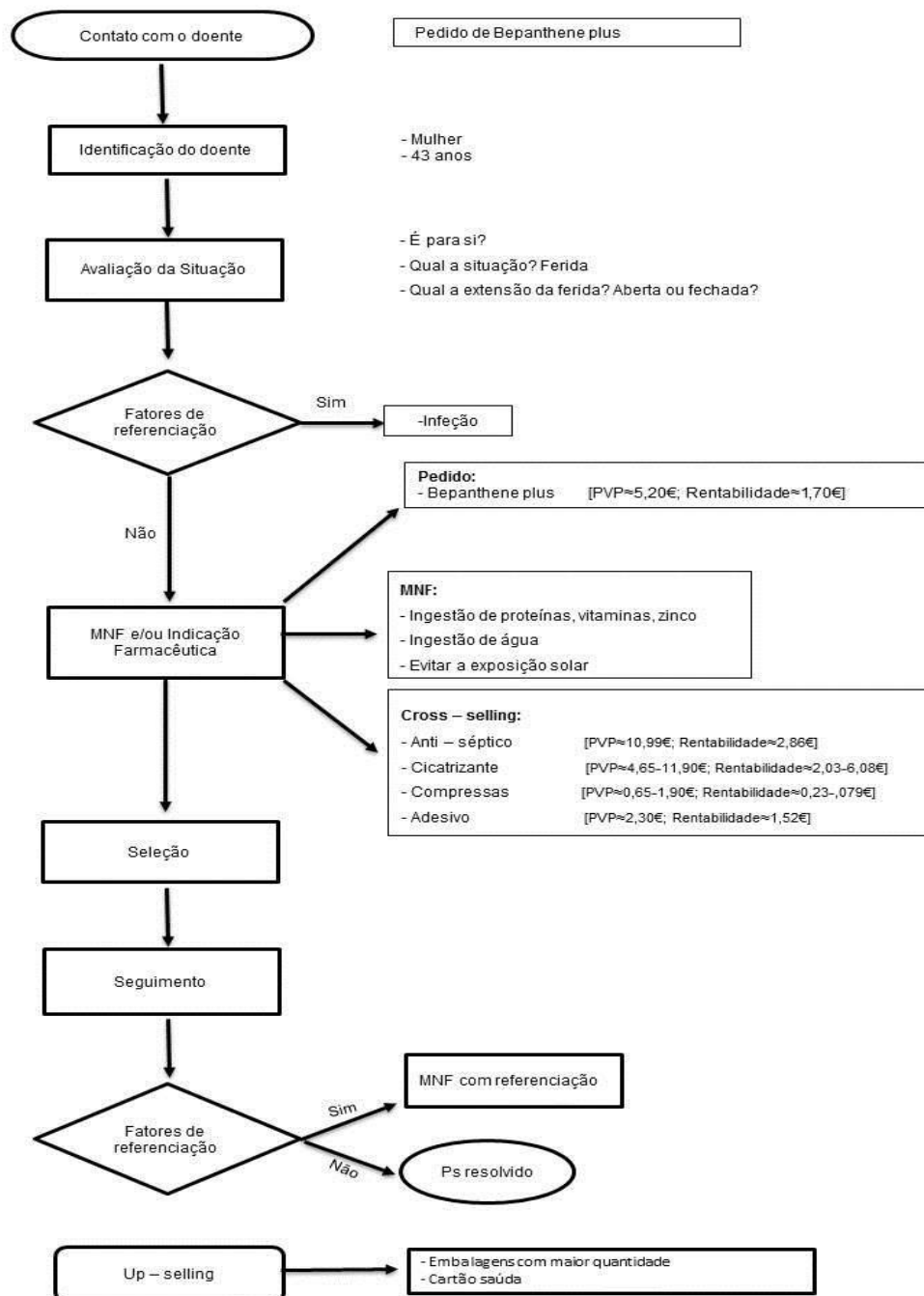
ANEXO B - Caso Clínico de um doente agudo com receituário



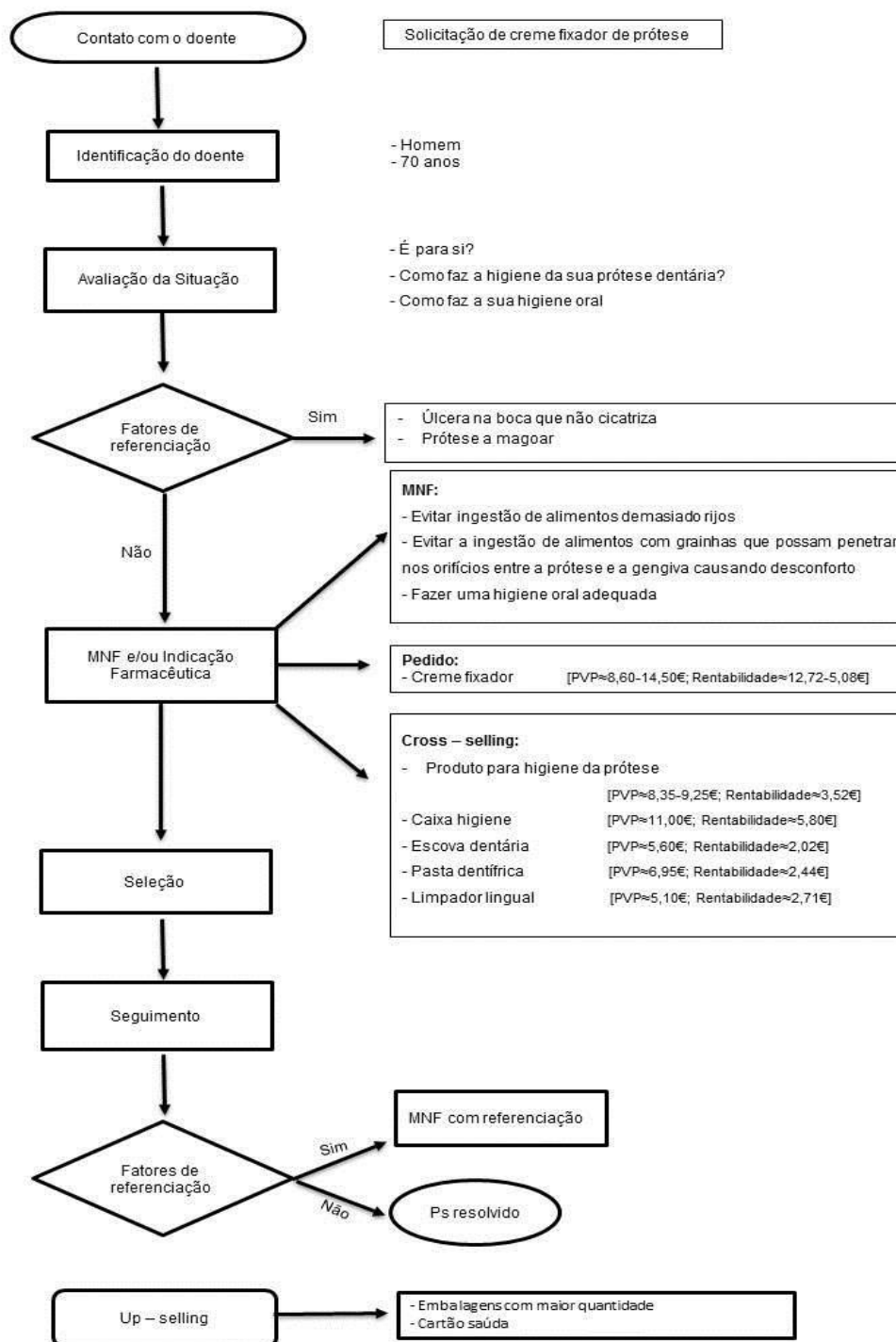
ANEXO C - Caso Clínico: venda conselho - situação



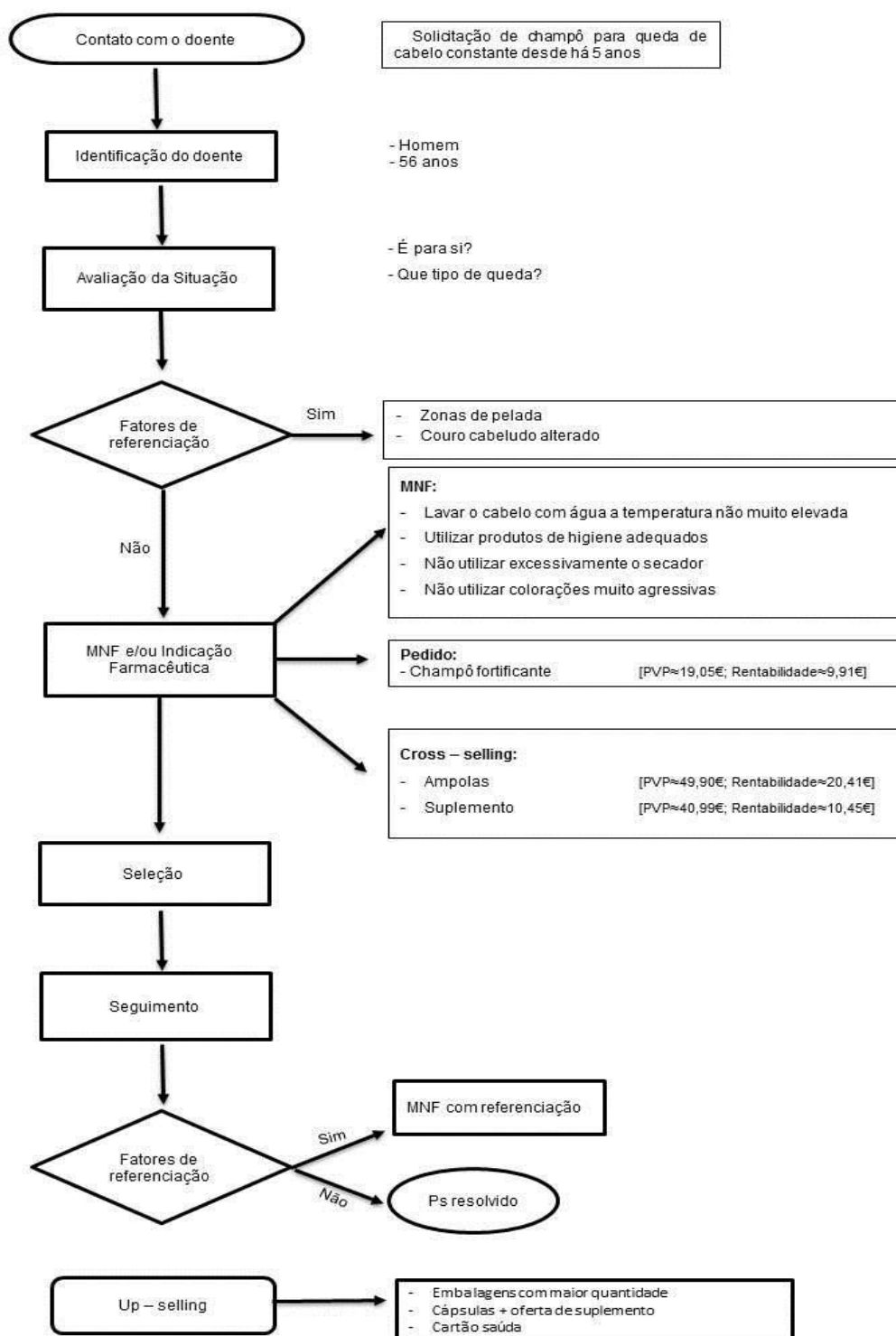
ANEXO D - Caso Clínico: Venda conselho - produto



ANEXO E - Caso Clínico com produtos de iva 23% - Prótese dentária



ANEXO F - Caso clínico com produtos de iva 23% - Queda de cabelo



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] A. H. LLC, «Exploring Pharmacists ' Role in a Changing Healthcare Environment», 2014.
- [2] A. T. B. L. de Oliveira, «O MARKETING E A INOVAÇÃO DO SERVIÇO FARMACÊUTICO COMO APOIO DE SAÚDE Trabalho», 2015.
- [3] C. S. Zeind e W. W. Mccloskey, *Pharmacists' Role in the Health Care System*, vol. 7, n. 1. 2006.
- [4] N. Coelho, M. Almeida, A. M. Sternberg, A. J. Pasternak, A. Reis, A. Britto, A. Pedace, D. Portilho, F. Loaiza, F. Serra, H. Conde, I. Vasconcellos, R. Carney, M. Weber, M. Hessol, N. Mussolini, P. Aziz, R. Schott, R. D. Leal, S. Soares, e Y. Trafane, «Os novos caminhos do Marketing Farmacêutico», pp. 1–68, 2010.
- [5] «BUSINESS DICTIONARY». .
- [6] «UPSELLING». .
- [7] A. C. W. HEEMANN e G. M. GARIPPE, «MARKETING CONCERNING OF PHARMACY HEEMANN», 2002.
- [8] INFARMED, «Decreto de lei 134/2005», *Diário da República*.
- [9] INFARMED, «Decreto-Lei n.º 53/2007, de 8 de Março Regula», 2007.
- [10] INFARMED, «Decreto-Lei n.º 307/2007, de 31 de Agosto», 2007.
- [11] ANF, «Curso de Cross e Upselling na Farmácia», 2017.
- [12] M. S. D. da S. e Carvalho, «A GESTÃO EM FARMÁCIA COMUNITÁRIA: METODOLOGIAS PARA OPTIMIZAR A RENTABILIDADE DA FARMÁCIA», 2013.
- [13] INFARMED, «ANÁLISE MENSAL DO MERCADO», 2014.
- [14] INFARMED, «ANÁLISE MENSAL DO MERCADO», 2015.
- [15] «Quase um quinto das farmácias em insolvência ou penhoradas», *J. Notícias*, 2015.
- [16] INFARMED, «INFARMED 2015b».
- [17] INFARMED, «ANÁLISE DO MERCADO», 2016.
- [18] «Quase metade das farmácias em insolvência ou fragilidade económica», *Público*.
- [19] E. M. Faria, «Farmácia Comunitária», *Ordem dos Farmacêuticos*. .
- [20] M. P. Guerreiro e A. A. Fernandes, *Deontologia e Legislação Farmacêutica*. 2013.

- [21] J. Wingfield e D. Badcott, *Pharmacy Ethics and Decision Making*. 2007.
- [22] Ministério da Saúde, «Decreto-Lei n.º 288/2001», 2001.
- [23] L. M. G. Bobadilla, + *Ventas*. 2011.
- [24] C. H. Green, *VENTAS BASADAS EN LA CONFIANZA: CREAR RELACIONES A LARGO PLAZO CO N LA COLABORACION DE LOS CLIENTES*. 2000.
- [25] K., «Cross Selling of Financial Products – A Study Based on Customers in Kerala», 2015. F. Harding, *VENTA CRUZADA: MANUAL DE CROSSELLING*. 2000.
- [26] W. A. Kamakura, «Journal of Relationship Crossselling», pp. 41–56, 2008.
- [27] A. A. ALLIANCE, «The Benefits of Cross Selling: Life, Auto, Home, Health & Umbrella», 2013.
- [28] M. Heiman, «Help Your Customers Think Bigger: Increase Revenue and Profits by Crossselling and Upselling», pp. 1–9, 2005.
- [29] P. Patterson, T. Yu, e N. Kimpakorn, «Killing two birds with one stone : Crossselling during service delivery», *J. Bus. Res.*, 2013.
- [30] C. Vercellis, *Business Intelligence: Data Mining and Optimization for Decision Making*. 2009.
- [31] H. H. Bauer, M. Hammerschmidt, e M. Braehler, *AND ITS CONTRIBUTION TO CORPORATE VALUATION*, vol. 1. 2003.
- [32] Y. Trope e N. Liberman, «Temporal Construal and Time-Dependent Changes in Preference», vol. 79, n. 6, pp. 876–889, 2000.
- [33] Y. Trope e N. Liberman, «Construal - Level Theory of Psychological Distance», vol. 117, n. 2, pp. 440–463, 2010.
- [34] W. Heidig, «Upselling or Upsetting ? Studies on the Behavioral Consequences of Upsell Offers in Service Encounters», 2012.
- [35] C. M. Futrell, *Fundamentals of Selling: Customers for Life through Service 13th Editio*,. 2014.
- [36] F. Harding, *VENTA CRUZADA: MANUAL DE CROSSELLING*. 2000.
- [37] E. Bobo, M. J. R. Chamizo, e M. Vaillo, «“Marketing” y “Merchandising”», pp. 22–28, 2005.