



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE-PB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ISMAEL DIAS PONTES

**TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA FARMÁCIA DE CAMPINA GRANDE -PB**

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

ISMAEL DIAS PONTES

**TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA FARMÁCIA DE CAMPINA GRANDE -PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Dra. Sibeke Thaíse Viana Guimarães Duarte

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

P813t Pontes, Ismael Dias.
Transporte e distribuição de medicamentos [manuscrito] :
um estudo de caso em uma farmácia de Campina Grande - PB
/ Ismael Dias Pontes. - 2019.
18 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, 2019.
"Orientação : Profa. Dra. Sibeles Thaise Viana Guimarães,
Departamento de Administração e Economia - CCSA."
1. Farmácia. 2. Transporte de medicamento. 3. Logística. I.
Título

21. ed. CDD 658.78

ISMAEL DIAS PONTES

**TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA FARMÁCIA DE CAMPINA GRANDE -PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 30/06/2019.

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Sibeke Thaise Viana Guimarães (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Profa. Me. Débora Prazeres Balbino
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Me. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	8
	2.1 Logística: do termo ao uso	8
	2.2 Transporte e distribuição de medicamentos no Brasil	9
	2.3 Problemas relacionados ao transporte e distribuição de medicamentos	10
3	METODOLOGIA	11
4	RESULTADOS	12
	4.1 Histórico da empresa	12
	4.2 Atual sistema de recebimento de mercadorias na Farmácia “X”	13
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	16
	REFERÊNCIAS	16
	APÊNDICE A – ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO DA ENTREVISTA	18

TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA FARMÁCIA DE CAMPINA GRANDE -PB

Pontes, Ismael Dias¹

RESUMO

É visível o crescimento das redes de farmácias em todo o país, surgindo a necessidade da melhoria contínua na logística dessas empresas, visto que possuem uma enorme demanda de produtos, por isso precisam adotar uma gestão eficiente capaz de dar conta dos problemas, a fim de solucioná-los, procurando atender melhor às necessidades de sua clientela. O objetivo deste trabalho é avaliar as condições de transporte e distribuição de medicamentos em uma determinada farmácia, localizada na cidade de Campina Grande – PB. O método de pesquisa adotado é de cunho bibliográfico sendo realizado a partir de um estudo de caso, mostrando a realidade enfrentada pelo setor de transporte da farmácia supracitada. Tais problemas são, aparentemente, responsabilidade dos encarregados pelo transporte que não tomam os devidos cuidados com os produtos a serem transportados. No entanto situações como essa, envolvem uma série de processos, inclusos numa espécie de cadeia de suprimentos, onde uma ação depende da outra para obter o resultado esperado. Uma solução possível seria evitar, a partir de alguns cuidados, a avaria dos produtos e medicamentos no transporte, mantendo-se o bom funcionamento de todos os setores envolvidos no processo, até que os produtos venham a chegar as mãos do consumidor final.

Palavras-Chave: Farmácia, Transporte de Medicamentos, Logística.

ABSTRAT

The growth of pharmacy networks throughout the country is visible, with the need for continuous improvement in the logistics of these companies, since they have an enormous demand for products, so they need to adopt an efficient management capable of dealing with the problems, in order to solve them, trying to better meet the needs of their clientele. The objective of this work is to evaluate the conditions of transport and distribution of drugs in a

¹ Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: ismaelpontes@hotmail.com

specific pharmacy, located in the city of Campina Grande - PB. The research method adopted is of a bibliographic nature and is based on a case study, showing the reality faced by the transportation sector of the aforementioned pharmacy. Such problems are apparently the responsibility of those in charge of transport who do not take care of the products to be transported. However, situations like this involve a series of processes, included in a kind of supply chain, where one action depends on the other to obtain the expected result. One possible solution would be to avoid, from some precautions, the breakdown of products and medicines in transport, while maintaining the proper functioning of all sectors involved in the process, until the products come to the final consumer.

Keywords: Pharmacy, Transport of Medications, Logistics.

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que, diante da dinamicidade e competitividade dos mercados globais, é de suma importância que as empresas procurem ser mais organizadas, objetivando reter possíveis prejuízos e problemas. Hoje em dia, fica mais evidente, mesmo com a adoção de novos conceitos e aplicações logísticas, o desafio de se administrar um setor de transporte e distribuição de uma empresa. Ballou (2008) diz que a principal função da logística das empresas é garantir o material certo, no local correto e no tempo estimado, com o menor custo, para diminuir gastos e melhorar a eficiência. Para ele, a logística deve englobar vários setores, tais como: planejamento, organização, distribuição, controle e realização das atividades da empresa.

O transporte é uma das principais funções dentro da logística. Além de representar a maior parcela dos custos logísticos na maioria das organizações, tem papel fundamental no desempenho de diversas dimensões do Serviço ao Cliente.

Quem lida diretamente com o gerenciamento de uma farmácia sabe como são comuns os problemas com o recebimento e distribuição de mercadoria. Diante disso, serão avaliadas as condições de transporte de medicamentos de uma Farmácia localizada na cidade de Campina Grande – PB. O problema em si está ligado aos transportes das mercadorias, que são feitas por empresas terceirizadas. Serão propostas, a partir dos estudos de cunho teórico, alguns direcionamentos para melhoria do transporte, visando diminuir o prejuízo para as distribuidoras, bem como a perda de tempo e possíveis prejuízos do departamento de logística

da farmácia supracitada. Por não ter autorização para revelar o nome da farmácia, bem como seus distribuidores, a mesma será chamada de: Farmácia” X”.

Este trabalho divide-se em quatro seções. A primeira seção diz respeito aos esclarecimentos teóricos, a logística farmacêutica e suas peculiaridades e, por fim, as questões que envolvem o transporte de medicamentos. A segunda seção descreve os procedimentos metodológicos utilizados que permitiram a investigação do objeto de estudo. A terceira seção apresenta os resultados obtidos a partir da análise da logística das distribuidoras, que foram apresentadas pelo setor de logística da farmácia “X” e apresenta algumas discussões sobre os métodos utilizados. A quarta e última seção apresenta a análise conclusiva do trabalho que retoma os pontos mais marcantes da pesquisa e apresenta sugestões e propostas para novas pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Logística: do termo ao uso

Atualmente, o termo logístico é muito utilizado no meio empresarial, como resultado da expansão de suas aplicações e de seus significados. Para Ballou (2006), a logística é responsável por cuidar das atividades que envolvem processos de armazenagem e movimentação, facilitando dessa forma o fluxo de produtos, desde o recebimento da matéria prima até a sua culminância, que é o consumo. Vale destacar também seu papel nos fluxos de informações, onde circulam produtos, e também nos serviços que atendem às necessidades dos clientes, com menor custo: “A logística é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o fluxo de mercadorias e informação, desde a fonte fornecedora até o consumidor”. Martins (2006, p. 326).

Corroborando a fala de Ballou, sobre o conceito de logística, deve-se levar em consideração que a movimentação dos produtos acabados ou semiacabados de uma empresa para seu cliente, pode ser compreendida nas etapas de transporte eficiente dos produtos acabados do final da linha de produção até o consumidor, incluindo as atividades que englobam o transporte de carga, armazenagem, movimentação física de materiais, embalagem, controle de estoque, relação de locais para armazenagem, processamento de pedidos e atendimento ao cliente.

Para Bowesox (2011), logística é um esforço integrado, com o intuito de ajudar a criar valor ao cliente pelo menor custo total possível, pois este esforço existe para satisfazer-lhe as

necessidades. Portanto a logística tem como objetivo central disponibilizar, além de produtos e serviços, a garantia de um serviço que, de fato, venha a ter qualidade para os seus clientes e baixo custo. Ao contrário do que se idealiza, o processo de logística não se dá no transporte de suprimentos, de um lado para o outro, a mesma é direcionada a uma série de processos que possibilitam melhor aproveitamento da relação custo e benefício.

Partindo desse pressuposto, é possível afirmar que, a dimensão logística, engloba vários processos para que os produtos cheguem às mãos do consumidor. Para Martins (2006), existem, neste aspecto, três dimensões que pode ser destacados: uma dimensão de fluxo (suprimentos, transformação, distribuição e serviço ao cliente), uma dimensão de processo (processo operacional, administrativo, de gerenciamento e de engenharia) e uma dimensão de domínio (gestão de fluxos, tomadas de decisão, gestão de recursos e modelo organizacional).

Diante das dimensões citadas acima, a logística deve coordenar as atividades operacionais, bem como as informações internas e externas, entre as empresas envolvidas, e o fluxo de materiais. Segundo Christopher, (1997), quando há um gerenciamento de sistemas em sua totalidade, a satisfação do cliente é alcançada através dessa organização material e de informações, desde o mercado até seus fornecedores. Para ele, a necessidade da coordenação da logística, nesse sentido, está evidenciada em um cenário, a nível mundial, com pouca expansão de mercado, alto nível de competitividade e a percepção dos consumidores a pequenos detalhes nos produtos, desde a forma física até a função que venha a desempenhar.

2.2 Transporte e Distribuição de Medicamentos no Brasil

A área que abrange a distribuição de medicamentos e cosméticos é um dos setores da economia brasileira que tem ganhado muitos avanços, no que diz respeito à logística. Levando-se em conta que a indústria farmacêutica é um dos setores que mais cresce, fator perceptível na grande quantidade de farmácias espalhadas pelo país, é preciso pensar que, ao mesmo tempo que vai se concentrando, as margens de lucro vão caindo, por causa da grande oferta e da pouca nacionalização.

Em uma entrevista sobre transporte de medicamentos, em setembro de 2016, no Brasil, Nelson Libbos aborda o cenário total e complexo do setor farmacêutico no país. Em resposta à pergunta: “Qual a importância da logística para o setor farmacêutico?”, Libbos esclarece:

“Considerando o tamanho do Brasil, acredito que ainda não houve uma regulamentação adequada do transporte de medicamentos e essa é a incongruência do setor. Ou seja, nos certificamos dos processos de registro do produto, controlamos a qualidade da matéria-prima que a indústria importa, nos certificamos do processo de produção, mas não temos o mesmo nível de controle sobre o produto final enviado para as farmácias. Quando falamos que a indústria fabricou e vendeu para uma rede varejista, temos que saber que o distribuidor que está localizado em São Paulo (onde está 80% da indústria) deverá mandar esse medicamento para todos os cantos do país. Essa logística do setor farmacêutico não está tão bem regulada quanto às outras etapas da cadeia. É difícil controlar 70 mil pontos de venda, mas o varejo precisa sentir que há controle dos órgãos reguladores. A fiscalização dos pontos de venda é de responsabilidade dos estados e municípios, mas os órgãos estaduais não têm braço para isso.” (LIBOOS 2016, p.13)

Antes, a indústria farmacêutica, com altos índices de lucro, praticamente não era impactada pelas questões logísticas. As mudanças e a evolução do mercado global, porém, foram os principais responsáveis para o surgimento da preocupação com operações logísticas que mantinham uma relação de interdependência, com eficácia e qualidade. Libbos (2016, p.16), fala, ainda, sobre a relação entre a indústria farmacêutica, das redes de farmácias e das distribuidoras, na evolução da cadeia de abastecimento dos produtos farmacêuticos:

Não vejo evolução significativa do ponto de vista da preocupação com a qualidade com que o produto chega ao ponto de venda. A evolução que ocorreu foi somente econômica: buscaram-se ganhos de eficiência por meio de ganhos de economia no transporte e no armazenamento. Frequentemente esses setores dizem, por exemplo, que só recebem determinadas mercadorias paletizada, mas ela não saiu paletizada da indústria. É do transportador/operador logístico a responsabilidade de fazer essa operação? Deveria ser de responsabilidade dos dois entes negociadores [indústria e rede de farmácia/distribuidor].

A partir da fala de Libbos é possível inferir que o processo de transporte deveria ser repensado, de modo que houvesse uma ligação de interdependência entre os setores, visando o aperfeiçoamento nos serviços, desde o trajeto inicial até as mãos do consumidor.

2.3 Problemas relacionados ao transporte e distribuição de medicamentos

O transporte de medicamentos, bem como o de perfumaria, é cheio de peculiaridades que, quase sempre, não existe no transporte de outros produtos. Esses medicamentos podem ter sensibilidade às variações de iluminação, umidade e temperatura. Portanto, torna-se crucial manter a qualidade no manuseio, armazenamento e envio para que os remédios permaneçam

eficazes quando chegam à etapa final, às mãos do consumidor. Corroborando com essa afirmação, Libbos (2016, p.14) relata:

Como somos um país tropical, há situações em que a mercadoria permanece dentro do caminhão por quatro ou cinco dias, exposta a temperaturas superiores a 50 graus. Isso faz com que haja uma degradação do princípio ativo que há naquele produto, o que leva à redução ou à perda da eficácia do medicamento. Segundo a região em que o medicamento será comercializado, existe um critério de classificação e controle para assegurar a estabilidade dos produtos. O Brasil, por exemplo, é zona 4 (zona dos trópicos). Sendo assim, para um produto desenvolvido nos Estados Unidos ser fabricado e comercializado no país, a indústria deverá respeitar critérios de produção específicos, pois o medicamento poderá estar submetido às temperaturas médias brasileiras, que variam de 28 a 32 graus. Frente a essa dinâmica, de que adianta tanto controle se depois os medicamentos são submetidos a temperaturas superiores às recomendadas? Há o risco também, após a entrega da mercadoria pelo distribuidor, de o produto não ser armazenado em condições adequadas, levando mais uma vez ao risco de degradação do medicamento.

O que existe, hoje, são normas e fiscalizações que devem ser cumpridas nas operações, a fim de averiguar se as empresas estão em conformidade com as exigências. Exigências estas controladas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) que possui um manual que é intitulado: “Boas Práticas no Transporte de Medicamentos” publicado em seu Regimento Interno aprovado nos termos do Anexo I da Resolução da Diretoria Colegiada – RDC nº 61, de 3 de fevereiro de 2016, que objetiva orientar operadores logísticos e transportadoras a respeito das condições adequadas do armazenamento, movimentação, acondicionamento e distribuição dos mesmos. É sabido que, o transporte de produtos farmacêuticos não segue os mesmos padrões de outros produtos e tem a obrigatoriedade de atender aos requisitos supracitados.

Salienta-se que a qualidade dos produtos deve ser garantida, antes mesmo do transporte, tendo a presença de um operador logístico, que, também, é responsável pelas operações de cuidados no estoque, ou seja, um processo depende do outro e, assim, por diante.

O distribuidor que atua com transporte de medicamentos deve contratar um farmacêutico e obter certificado para exercer o transporte desse tipo de medicamento. O farmacêutico é responsável por garantir a conservação dos produtos, o acondicionamento adequado, dentro do veículo, higiene e limpeza dos ambientes. Assim como no processo de armazenagem, antes mesmo da distribuição, é necessário que haja um farmacêutico para mediar o recebimento das

cargas, pois no caso de qualquer problema que venha a surgir, deve haver devolução ao fornecedor.

3. METODOLOGIA

A Farmácia “X” foi escolhida pois a mesma é uma das que mais cresce na cidade, a pesquisa surgiu a partir de conversa informal mantida com o chefe de departamento de uma das unidades, onde foi questionado como era o funcionamento no setor de transporte e distribuição de medicamentos e o que poderia ser melhorado.

Adotou-se o método de pesquisa de cunho bibliográfico e, posteriormente, utilizou-se de um estudo de caso, que é indicado segundo Stake (apud André, 2005), quando o interesse do pesquisador é uma questão cujo caso ajudará a resolver. Segundo Yin (2005), sua classificação está pautada na ação, onde o caso irá contribuir para o seu desenvolvimento por meio de *feedback*. Trata-se de uma pesquisa de caráter qualitativo exploratório. Qualitativo porque não se utilizou de parâmetros estatísticos para analisar ou qualificar os resultados e ponderar os contextos por observações sistemáticas e entrevistas, e exploratório porque, segundo Gil (1999, p. 43), elas visam proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista semiestruturada ao chefe de departamento da Farmácia “X” localizada na cidade de Campina Grande – PB, conforme apêndice A. Escolheu-se esse tipo de coleta de dados pois entende-se que os respondentes sentem-se livres para se expressarem, sem se limitarem a escolhas de alternativas, como acontece com as questões fechadas de questionários. Também acaba tendo menor influência nos respondentes do que as perguntas com opções já estabelecidas, além de proporcionar comentários, explicações e esclarecimentos significativos para se interpretar e analisar os possíveis problemas presentes na empresa. No tocante a literatura utilizada para dar suporte à pesquisa, fez-se uso de LIBBOS (2016) por se tratar de uma referência no estudo da logística farmacêutica.

4. RESULTADOS

4.1 Histórico da Empresa

Segundo informações repassadas pelo chefe de departamento, a farmácia “X” atua há 15 anos em Campina Grande-PB, atingindo boa parte da população através de seu sistema integrado de entrega a domicilio. Sendo referência em modelo de negócio, dedica-se a levar aos seus clientes qualidade, melhor atendimento e o maior mix de produtos e medicamentos. Hoje são 24 lojas distribuídas por todo o estado, nos principais bairros de Campina Grande e unidades em João Pessoa, Santa Rita e Queimadas gerando eficiência em distribuição, além de emprego e renda para mais de 600 colaboradores.

4.2 Atual sistema de recebimento de mercadorias na Farmácia “X”

A partir da entrevista cedida pelo responsável do setor farmacêutico, pôde-se compreender que o sistema de recebimento de mercadorias é falho e necessita de melhorias que otimizem o processo logístico. A entrega dos medicamentos se dá por empresa terceirizada, onde a mercadoria é entregue na loja (matriz) situada na mesma cidade, e onde os produtos são armazenados em caixas específicas e seguem para as filiais solicitantes, conforme Figura 01.

FIGURA 01- Esquema do transporte e distribuição dos medicamentos na Farmácia “X”



Fonte: Autoria própria. (março 2019).

O esquema representa as etapas necessárias ao transporte e armazenamento dos medicamentos e demais produtos ao setor de recebimento, onde elas são conferidas, organizadas e, posteriormente, armazenadas. Em seguida, é feita a distribuição dos produtos às farmácias pertencentes à cadeia, conforme solicitado. Estas armazenam os produtos e medicamentos e fazem a distribuição interna aos setores, até que chegue ao consumidor final, através da compra do produto para uma determinada finalidade. Em síntese, o processo ocorre da seguinte forma:

1. Entrega dos medicamentos e produtos feitos pela distribuidora

A entrega é realizada por empresa terceirizada que busca os produtos na distribuidora, faz a separação por rotas, abastece o caminhão e segue com a mercadoria para a farmácia solicitante.

2. Conferência dos suprimentos feita pelo centro de distribuição da farmácia

Ao receber a mercadoria, a mesma é conferida a partir da quantidade que foi solicitada, depois é separada por categorias e segue para o armazenamento.

3. Armazenamento dos suprimentos

Os produtos são armazenados em sala específica (estoque) onde de lá seguem para as filiais conforme pedido.

4. Entrega para as demais farmácias conforme pedido

A mercadoria é entregue as filiais por funcionários do setor, que são responsáveis por levar e conferir o pedido.

5. Armazenamento nas farmácias

Após recebimento da mercadoria, a mesma organizada em suas devidas prateleiras no estoque físico, que são divididas de acordo com o tipo de medicamento a ser armazenado.

6. Distribuição interna para os setores

É de responsabilidade do farmacêutico, realizar a distribuição da mercadoria nos setores conforme necessidade da loja.

7. Consumidor final

Os produtos são organizados na loja em prateleiras por categoria, passando a ficar à disposição dos clientes para compra por prescrição médica ou interesse próprio.

A partir da descrição feita e como resultado da entrevista realizada com o funcionário do setor de logística da farmácia X, o mesmo foi enfático ao relacionar os problemas vivenciados rotineiramente na empresa, apontando em sua fala que muito do que acontecia

estava atrelado às transportadoras, citando os problemas mais recorrentes: A falta ou excesso de mercadoria vinda nas transportadoras e a grande quantidade de produtos avariados, devido as condições de transporte e/ou embalagens mal feitas.

Quando questionado das possíveis causas que estariam atravancando o trabalho na farmácia, o funcionário respondeu que o problema da falta e acréscimo de mercadorias se dá porque esses caminhões abastecem outras farmácias, e que, por esse motivo, podem confundir mercadorias de uma loja para com a outra. Portanto, deduz-se que estes erros, também, afetam outros estabelecimentos. No que diz respeito ao problema das avarias, foi explicado que, isso acontece porque, muitas das vezes, às mercadorias chegam em grande quantidade, umas em cima das outras, amontoadas, então, mesmo com a proteção de isopores ou de *pallets*, nas caixas, há avarias devido a desorganização. Vale lembrar que, diante do que foi relatado, o setor de logística da farmácia “X” só tem 24h, desde o horário da entrega para fazer a solicitação, troca ou reembolso. Estes erros costumam acontecer, segundo ele, mais ou menos, três vezes por mês, assim, a partir das colocações feitas pelo entrevistado, pode-se inferir algumas possíveis soluções para evitar algumas avarias no transporte de produtos. São elas:

- Garantir um melhor posicionamento dos produtos, de forma segura, considerando que alguns deles podem quebrar ou danificar antes mesmo de saírem do galpão, resultado da movimentação ou da forma como são armazenados, uns sob os outros. Assim podem-se evitar perdas, deixando também o estoque mais organizado;
- Evitar estradas em más condições para melhor trajeto;
- Fazer uso de embalagens adequadas para todas as situações de logística, observando também os defeitos de fábrica, diante da frequência de reclamações;
- Manuseio e empilhamento corretos para evitar problemas de carga ou descarga;
- Investir no amortecimento das embalagens e em materiais que evitem passagem de odores e umidade para os produtos;
- Evitar os espaços entre as caixas, evitando assim a movimentação que causa avarias;
- Investir em treinamento continuado para os funcionários.

É importante efetivar estes direcionamentos, no intuito de oferecer o máximo de desempenho ao serviço de transporte e distribuição dos produtos, como forma de otimizar o recebimento e armazenamento de mercadorias, no que se refere a tempo e condições adequadas, evitando avarias e perdas no estoque. Deve-se entender que todos os elos de uma

cadeia de suprimentos, entre esta e de seus fornecedores, transportadores, chegando ao consumidor final, são de extrema importância e devem funcionar de forma articulada e precisa.

Nesse sentido, há de se tentar estabelecer uma relação de compromissos e buscas de soluções entre todos os membros, parceiros que formam a cadeia de suprimentos de produtos farmacêuticos. Deve-se abandonar a ideia de que fornecedores, uma vez pagos, vão prestar os serviços de forma apropriada, e nos prazos pré-estabelecidos. As partes interessadas devem entrar no processo de acompanhamento, monitoramento, e ajustes do processo, de alguma forma.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tomando como base tudo que foi analisado e reiterado pelos teóricos, pode-se concluir que, atualmente o setor de entrega e distribuição da Farmácia “X” tem enfrentado problemas relacionados ao abastecimento de seus produtos e medicamentos, pelas transportadoras. Problemas estes que, aparentemente, são responsabilidade dos encarregados pela transportadora, no entanto, existe todo um processo que desmitifica essa afirmativa, pois como faz-se necessário a junção de muitos processos, o que deve haver é uma cadeia, no sentido totalitário da palavra.

Quanto à quantidade de produtos que vem a mais ou faltando, conforme foi mencionado em entrevista com o responsável pelo setor, cabe à empresa que os fornece adotar métodos que vise organizar e controlar seus estoques para poder atender melhor às demandas. Ainda nesse sentido, é importante que se busquem maneiras de não confundir mercadorias de uma empresa com as outras, e vice e versa.

Assim, para além da própria discussão de eficiência e melhoria no uso dos recursos, aqui está presente a ideia de que as decisões logísticas podem impactar na efetividade das ações. Sendo, portanto, essenciais e centrais na reforma da gestão. Pela própria natureza dos seus objetivos, fica evidente a necessidade de aprofundamento de vários tópicos, que pode servir de base para desenvolvimento de trabalhos futuros.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. E. D. A. **Estudo de Caso em Pesquisa e avaliação educacional**. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Boockman, 2006. CHOPRA, Sunil.; MEINDL, Peter. Gerenciamento

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: Transporte, Administração de Materiais e Distribuição Física**; Tradução Hugo T. Y. Yoshizaki – 1. Ed. – 20. Reimpr. - São Paulo: Atlas, 2008.

BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J. **Logística Empresarial, O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento**, São Paulo, Editora Atlas, 2009.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia para redução de custos e melhoria dos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1997.

COSTA, A.L. **Sistema de compras públicas e privadas no Brasil**. Revista de Administração, São Paulo, v. 35, n. 4, out./dez. 2000.

LIBBOS, Nelson. **Transporte de Medicamentos no Brasil**. São Paulo: FGV Projetos Editora, 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MINAYO, M.C.S. (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 29 ed. Petropolis, RJ: Vozes, 2010

STARKS, G. **The evolution and adoption of a supply chain focus in public organizations**. Contract Management, May 2006.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO DA ENTREVISTA

QUESTÕES

1. Qual (is) o (os) problema (s) mais frequente (s), em se tratando de transporte, no âmbito da empresa em que você trabalha?
2. E a quais causas você atribui tal (is) problema (s)?
3. Quais as sugestões que você poderia dar, no sentido de reduzir as avarias, as perdas e demais problemas, nesse sentido?
4. Você enquanto lojista tem algum prazo para troca ou reembolso da mercadoria que não foi entregue, ou que veio avariada?
5. Em média quantas vezes ocorre problemas na entrega de mercadoria?