

Rede de 108 estabelecimentos possui rigorosos programas de *marketing* de relacionamento e automação comercial e uma bem-sucedida política de recursos humanos



Antônio Carlos Pipponzi, Diretor Presidente da Droga Raia

Droga Raia: O *exemplo de* quem sabe *crescer*

Pelo jornalista Aloísio Brandão,
editor desta revista

O farmacêutico João Baptista Raia era um homem iluminado. Em 1905, ele fundou a Pharmacia Raia, com a clara intenção de fazer daquele o primeiro estabelecimento de uma rede. Mesmo com o seu incomum tino de empreendedor, talvez não imaginasse que a semente que plantava viesse a se transformar, quase um século depois, numa das mais bem-sucedidas empresas farmacêuticas do País. Rebatizada de Droga Raia, é, hoje, a quinta maior rede de drogarias integrada à Abrafarma (Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias). Para se ter uma idéia do gigantismo da empresa, basta dizer que possui 108 lojas (63 na Grande São Paulo; 30, no interior do Estado, e 15, no Rio de Janeiro), onde são gerados aproximadamente 2.400 empregos, 208 deles ocupados por farmacêuticos. A rede vende 24 milhões de unidades de medicamentos/ano e apresentou, em 2002, um faturamento de R\$ 365 milhões. Em 1977, a terceira geração da família Raia assumiu a gestão da empresa, que passou a ser marcada por investimentos em informatização e desenvolvimento de pessoal. O atual Diretor Presidente é Antonio Carlos Pipponzi. Engenheiro Civil e pós-graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas, Pipponzi deu esta entrevista à revista PHARMACIA BRASILEIRA, em que fala dos bem-sucedidos programas de *marketing* de relacionamento e de automação comercial, bem como da política de recursos humanos adotados pela Droga Raia. Explica onde se situa o farmacêutico nessa política, analisa o impacto dos medicamentos genéricos para as farmácias e para a população, fala da atenção farmacêutica e explica a importância do Congresso Brasileiro de Farmácia, que o CFF realizará, em outubro, em São Paulo, para a Farmácia. **Veja a entrevista.**

PHARMACIA BRASILEIRA - A Droga Raia utiliza, em todas as suas unidades, um bem-sucedido programa de *marketing* de relacionamento. O senhor pode explicar o que é essa ferramenta? Que vantagens esse *marketing* traz à empresa que o adota? Um farmacêutico que possui a sua farmácia e que queira implantar programa semelhante deve adquiri-lo onde e de que forma?

Antonio Carlos Pipponzi - Para nós, da Droga Raia, que trabalhamos com saúde e prestação de serviços, o *marketing* de relacionamento tem uma importância fundamental. Trata-se do conjunto de ações que posiciona nossa empresa, diante do cliente, ou seja, é o instrumento pelo qual estabelecemos parcerias de longo prazo com o cliente, muito além do processo de compra e venda.

Mais do que descontos e facilidades de pagamento, a partir do *marketing* de relacionamento, criamos, entre o cliente e a Droga Raia, uma relação de cumplicidade. A Droga Raia, inclusive, foi pioneira nessa política diferenciada de relacionamento, que começamos a colocar em prática, ainda na década de 80.

A idéia nasceu, a partir do sentimento de respeito e da capacidade de ver o cliente, não como um mero comprador, mas como alguém que exige e merece atenção especial. Ao longo do tempo, já proporcionamos ações, como palestras de qualidade de vida, feiras de artesanato e

organização de coral para terceira idade e até edição de livros. Há, também, o Cartão Raia, que já superou a marca de 2,5 milhões de clientes cadastrados, a partir do qual desenvolvemos boa parte de nossas ações de relacionamento.

Quanto à implantação de programas semelhantes em outras farmácias, não há uma fórmula pronta ou um "software" que possam ser adquiridos do dia para a noite. O primeiro passo é deixar de ver o *marketing* como simples instrumento para estimular vendas e, a partir disso, começar a investir em pesquisa, tecnologia, treinamento dos recursos humanos, etc.

PHARMACIA BRASILEIRA - O *marketing* é uma ferramenta vasta, diversa e imprescindível ao sucesso de qualquer farmácia. Mas muitos farmacêuticos proprietários de farmácia ainda não o adotaram, principalmente, por desconhecimento. O senhor poderia falar sobre o *marketing*, em suas diversas aplicações? Quem não utiliza essa ferramenta corre que riscos?

Antonio Carlos Pipponzi - De uma forma ou de outra, não há quem não utilize o *marketing*. Como o próprio nome diz, *marketing* é "ação sobre o mercado". O diferencial está na forma de agir de cada empresa, ou seja, há aquelas que se voltam apenas para as questões de preço, compra e venda, e aquelas que vão além, agregando uma gama de serviços à sua relação com o cliente.

É preciso ter em mente que, mais



importante do que grandes investimentos, é a criatividade, que implica em adotar ações simples, fáceis e baratas de divulgar o negócio, transmitir ao mercado seus diferenciais, sua qualidade, sua prestação de serviços, enfim, mostrar aquilo que realmente sua empresa pratica.

O risco de perder clientes ao não utilizar o *marketing*, assim como de utilizá-lo para refletir uma imagem que não corresponde à realidade da empresa, certamente existe. Não há mágica que consiga manter, no mercado, uma imagem diferente daquilo que realmente a empresa é.

“O risco de perder clientes ao não utilizar o *marketing*, assim como de utilizá-lo para refletir uma imagem que não corresponde à realidade da empresa, certamente existe. Não há mágica que consiga manter, no mercado, uma imagem diferente daquilo que realmente a empresa é”.

PHARMACIA BRASILEIRA - Outro programa bastante sedimentado da Droga Raia é o de automação comercial (informática aplicada ao comércio varejista). Que resultados esse programa trouxe à rede? Por onde uma farmácia deve começar e concluir o seu programa do gênero?

Antonio Carlos Pipponzi - As etapas mais ativas de nosso crescimento ocorreram justamente nos períodos em que houve os maiores investimentos em automação. Começamos, em 1980, com a automação do depósito e, em 1987, fomos os pioneiros no varejo a instalar terminais de computadores em todas as lojas, que passaram a se comunicar online com a matriz.

O interessante foi verificar que todo esse processo de automação trouxe ganhos, tanto para a empresa, como principalmente para os clientes. Para a empresa, pudemos aperfeiçoar nossa política de gerenciamento de estoques, fator decisivo para a rentabilidade do negócio. Foi possível reduzir custos, perdas, manter a qualidade dos serviços em nível máximo e, assim, evitar desperdício de capital.

Para o cliente, multiplicamos o universo de informações disponíveis, facilitando suas compras em relação a novos produtos, preços, descontos etc. Hoje, estamos entre as 100 empresas mais “ligadas” do País, de acordo com a pesquisa realizada pela revista *InfoExame*, da Editora Abril. Para começar, creio que o primeiro passo seja procurar uma assessoria idônea na área, para identificar as reais necessidades da empresa, conforme seu planejamento estratégico de crescimento.

PHARMACIA BRASILEIRA - A política de recursos humanos está entre as

prioridades da Droga Raia. Qual é o foco dessa política e o que a diferencia das políticas de RH de outras grandes redes? De que uma política moderna de recursos humanos não pode prescindir?

Antonio Carlos Pipponzi - Sem dúvida, queremos que nossos funcionários sejam sempre nosso principal diferencial. O sucesso de todas as empresas de serviços está fundamentado em seus recursos humanos, o que se torna uma verdade ainda maior para as empresas de serviços que lidam com a saúde das pessoas.

Por isso, ao longo dos anos, nosso foco tem sido o investimento na formação de profissionais de varejo competentes, abrindo possibilidades de carreira não só dentro da própria Droga Raia, mas também no mercado de trabalho como um todo. Trata-se de uma relação de mão-dupla, ou seja, oferecemos treinamento, estímulo, chance de ascensão profissional e custeio de ensino superior, entre outras possibilidades, ao mesmo tempo em que esperamos daqueles que trabalham conosco espírito de equipe, ética, comprometimento, arrojo, criatividade e disposição para nos ajudar na formação de uma empresa cada vez melhor.

Creio que uma política de RH não pode prescindir de um

Plano de Carreira com regras claras, para que cada funcionário não tenha dúvida sobre o que precisa fazer para atingir cada degrau, durante seu crescimento profissional.

PHARMACIA BRASILEIRA - O que está reservado ao farmacêutico nesta política de RH da Droga Raia?

Antonio Carlos Pipponzi - Os farma-

cêuticos têm papel fundamental, com a responsabilidade sobre o aprendizado, o treinamento, a formação técnica e o desenvolvimento profissional da equipe em loja. Este trabalho, completado por nosso Centro de Treinamento, ganha importância ainda maior, se lembrarmos que o varejo farmacêutico tem características diferentes de todas as outras áreas de comércio, exatamente por lidar com a saúde das pessoas. Para nós, o farmacêutico tem papel chave em tudo isso.

PHARMACIA BRASILEIRA - Falemos um pouco dos genéricos. São quase quatro anos da implantação da política de genéricos, no Brasil, pela Lei 9787/99. Que contribuições o senhor acha que essa classe de medicamentos trouxe à saúde do brasileiro? O acesso ao medicamento melhorou, depois da instituição dos genéricos?

Antonio Carlos Pipponzi - Desde que foi sancionada a Lei dos Genéricos, em fevereiro de 1999, esses medicamentos ganharam importância, principalmente sob o ponto de vista dos preços, proporcionando economia em torno de 35% a 40% em relação aos remédios de marca. Se, por um lado, isso estimulou a concorrência, por outro, quando falamos em tornar os tratamentos acessíveis a uma parcela maior da população, os resultados ainda são tímidos.

A maioria das pessoas que não conseguia comprar remédios, antes da chegada dos genéricos, permanece fora do mercado. Na prática, os genéricos têm beneficiado principalmente aqueles que usavam medicamentos de marca. Houve uma troca, e não a chegada de um número significativo de novos clientes.

PHARMACIA BRASILEIRA - A Droga Raia sofreu mudanças com a criação dos genéricos? Que mudanças?

Antonio Carlos Pipponzi - Desde o

“As etapas mais ativas de nosso crescimento ocorreram justamente nos períodos em que houve os maiores investimentos em automação”

“A maioria das pessoas que não conseguia comprar remédios, antes da chegada dos genéricos, permanece fora do mercado. Na prática, os genéricos têm beneficiado principalmente aqueles que usavam medicamentos de marca”.

primeiro momento, a Droga Raia entendeu que os genéricos viriam para ficar. Investimos na formação e na informação do consumidor e, principalmente, trabalhamos apenas com laboratórios 100% confiáveis. Com isso, ao mesmo tempo em que garantimos, em loja, somente genéricos de qualidade, conseguimos parcerias que mantiveram nossa margem de rentabilidade em patamares aceitáveis.

PHARMACIA BRASILEIRA - Como estão as vendas desses medicamentos, na rede, hoje?

Antonio Carlos Pipponzi - As vendas estão estáveis, em 2003, e representam 15% das vendas totais de medicamentos de uso contínuo.

PHARMACIA BRASILEIRA - Não raramente, médicos do setor privado resistem em prescrever genéricos, alegando que não confiam na qualidade do produto. Faz algum sentido essa desconfiança?

Antonio Carlos Pipponzi - Não creio, principalmente dentro do universo de laboratórios com os quais trabalhamos. Se isso efetivamente estiver ocorrendo em relação a outros laboratórios, acredito que esse seja um assunto que deve ser tratado no âmbito desses fabricantes, dos médicos e dos órgãos reguladores do mercado farmacêutico.

PHARMACIA BRASILEIRA - Vocês já tiveram problemas com a qualidade de genéricos?

Antonio Carlos Pipponzi - Não, exatamente porque a Droga Raia trabalha apenas com estoque de procedência garantida. Todos os medicamentos comercializados em nossas lojas vêm diretamente dos parceiros selecionados da indústria farmacêutica ou de distribuidores especialmente credenciados por esses fabricantes, o que garante ao cliente toda a segurança e confiabilidade ao comprar conosco.

PHARMACIA BRASILEIRA - A atenção farmacêutica tem crescido, no Brasil, recuperando grande parte do espaço que foi perdido com o início do processo de industrialização de medicamentos. O farmacêutico, hoje, mais qualificado, está, inclusive, ampliando o arco de suas ações, com a incorporação de novos serviços clínicos, como a prevenção a doenças etc. Mas muitas farmácias ainda não mantêm o farmacêutico presente. O senhor pode falar sobre a atenção farmacêutica nas farmácias da Droga Raia?

Antonio Carlos Pipponzi - Além do que já falamos sobre a importância para o desenvolvimento das equipes, em loja, o farmacêutico gera credibilidade junto ao público e, em função de seu conhecimento técnico, é imprescindível em todas as drogarias. É com satisfação que constatamos a valorização desse profissional, inclusive colaborando diretamente, por meio de nosso Plano de Carreira, para que essa tendência se torne cada vez mais uma realidade. A própria origem de nossa empresa, em 1905, está ligada a um farmacêutico, João Baptista Raia, que abriu a primeira unidade da Droga Raia, em Araraquara (SP). Hoje, temos, em todas as lojas, farmacêuticos presentes, atuando, efetivamente. A presença desse profissional na Droga Raia é constante.

PHARMACIA BRASILEIRA - O Congresso Brasileiro de Farmácia, evento que



Farmacêutica Maria Luiza Bispo Calandria (CRF 15872) presta orientação a cliente da Droga Raia, na filial da Rua Maria Antônia, 91 - Vila Buarque - São Paulo (SP)

a Droga Raia apóia, vai discutir a Farmácia, em todos os seus segmentos e com profundidade. O que este Congresso pode trazer de contribuição à Farmácia e à atenção farmacêutica, em especial?

Antonio Carlos Pipponzi - Decidimos apoiar o Congresso, exatamente pela possibilidade que um evento deste porte apresenta para os farmacêuticos, em termos de mostrar à classe o potencial de trabalho que eles podem desenvolver dentro do varejo farmacêutico.

Trata-se de abrir oportunidades de carreira, ou seja, aquele farmacêutico que não via nas drogarias uma alternativa estimulante de trabalho, cada vez mais, começa a ter essa perspectiva. A Droga Raia busca exatamente agregar valor a um efetivo e consistente crescimento do mercado para os profissionais de farmácia.