O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratizacão mundial do conhecimento.



BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano V | Volume 14 | Nº 40 | Boa Vista | 2023

http://www.ioles.com.br/boca

ISSN: 2675-1488

https://doi.org/10.5281/zenodo.7877837

BOLETIM DE CONJUNTURA

www.ioles.com.br/boca

GESTÃO DE COMPRAS PÓS-PANDEMIA EM UMA DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS

Ana Karoline Gomes Evangelista[1]

Rickardo Léo Ramos Gomes[2]

Resumo

O mundo pós-pandemia trouxe diversos desafios para o setor de compras, entre eles podemos citar, *lockdown* nos países que fornecem insumos, alta variação de preços, ruptura de matéria-prima, aumento do combustível, etc. Todos os setores da economia foram atingidos, empresas abriram, algumas se adaptaram e muitas fecharam as portas. Esse cenário exige dos profissionais de compras novas estratégias para conduzir as negociações, evitar rupturas e manter-se competitivo no mercado. Para o desenvolvimento do presente trabalho adotou-se uma abordagem mista, envolvendo uma abordagem qualitativa e uma abordagem quantitativa as quais foram desenvolvidas por meio dos seguintes procedimentos de pesquisa: aplicação do método dedutivo, revisão bibliográfica e o estudo de caso. O objetivo geral desta pesquisa é demonstrar os impactos sofridos pelo setor de distribuição de medicamentos e materiais médicos relacionados ao tratamento da COVID-19 e como esse setor se adaptou às mudanças de cenário. Relata-se que as ações implementadas pela distribuidora mereciam ter passado por uma hermenêutica administrativa mais acentuada de modo a prevenir as perdas constatadas. Ao final a pesquisa salienta que o comprador tende a ser, cada vez mais, estratégico, e, no cenário pandêmico, tornou-se peça chave não só na aquisição dos produtos, como também na gestão de preços e estoque, devido o contato direto com os fabricantes, fornecedores e com o mercado como um todo, identificando mais rapidamente as mudanças de demanda e de preço.

Palavras Chave: Distribuição de Medicamentos; Pós-Pandemia; Setor de Compras.

Abstract

The post-pandemic world has brought numerous challenges to the procurement sector, including lockdowns in countries that supply raw materials, high price fluctuations, raw material shortages, and increased fuel costs, among others. All sectors of the economy have been affected, with some companies opening, others adapting, and many closing their doors. This scenario demands that procurement professionals adopt new strategies to conduct negotiations, avoid disruptions, and remain competitive in the market. To develop this work, a mixed approach was adopted, involving both qualitative and quantitative approaches, which were developed through the following research procedures: the application of deductive method, literature review, and case study. The overall objective of this research is to demonstrate the impacts suffered by the distribution sector of medicines and medical materials related to COVID-19 treatment, and how this sector has adapted to the changing landscape. It is reported that the actions implemented by the distributor could have undergone more pronounced administrative hermeneutics to prevent the losses observed. Finally, the research highlights that the buyer tends to be increasingly strategic, and in the pandemic scenario, has become a key player not only in product acquisition but also in price and inventory management, due to direct contact with manufacturers, suppliers, and the market as a whole, identifying demand and price changes more quickly.

Keywords: Medicine Distribution; Post-Pandemic; Procurement Sector.

INTRODUÇÃO

O mundo pós-pandemia trouxe diversos desafios para o setor de compras, entre eles podemos citar, *lockdown* nos países que fornecem insumos, alta variação de preços, ruptura de matéria-prima, aumento do combustível, etc. Para esta pesquisa entende-se o termo pós-pandemia como um estágio no

[1] Graduada em Administração. Especialista em Gestão de Compras e Suprimentos pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL). E-mail: karolinegomez94@gmail.com

[2] Professor universitário e do Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Mestre em Agronomia pela Universidade Federal do Ceará (UFC). E-mail: rickardolrg@yahoo.com.br

qual a pandemia da COVID-19 arrefeceu sua virulência, principalmente, em decorrência das vacinas. Compreende-se, entretanto, que a COVID-19 ainda faz vítimas no mundo todo e, portanto, não pode ser considerada como uma pandemia que acabou.

Todos os setores da economia foram atingidos, empresas abriram, algumas se adaptaram e muitas fecharam as portas. Esse cenário exigiu dos profissionais de compras novas estratégias para conduzir as negociações, evitar rupturas e manter-se competitivo no mercado.

Durante a pandemia vivenciou-se uma realidade, e no estágio pós-pandemia (conforme raciocínio mencionado) percebe-se um impacto, que algumas empresas nomearam de "ressaca". Esse efeito se manifesta através de declínios de preços, estoque altos, produtos inutilizados, inadimplência, rupturas, etc.

A presente pesquisa se justifica com base no mundo pós-pandemia, onde as empresas sofreram e ainda estão sofrendo os efeitos das ondas da COVID-19 e as consequências econômicas e financeiras proporcionadas por esta enfermidade. Entender os desafios enfrentados auxilia as medidas que deverão ser tomadas para minimizar os impactos. Além de trata-se de uma temática extremamente atual e importante.

Para o desenvolvimento do presente trabalho adotou-se uma abordagem mista, envolvendo uma abordagem qualitativa e uma abordagem quantitativa as quais foram desenvolvidas por meio de dois procedimentos de pesquisa a revisão bibliográfica e o estudo de caso.

O objetivo geral desta pesquisa é demonstrar os impactos sofridos pelo setor de distribuição de medicamentos e materiais médicos relacionados ao tratamento da COVID-19 e como esse setor está se adaptando as mudanças de cenário. Já os objetivos específicos são os seguintes: discorrer sobre a COVID-19 fazendo um breve relato das condições pelas quais o mundo todo foi surpreendido; ressaltar a importância da gestão de compras durante o período pandêmico; comentar sobre os impactos da pandemia no setor farmacêutico; realizar um levantamento de preço e suas variações sofridas por cinco produtos farmacêuticos; analisar as consequências causadas por essa variação; discorrer sobre as medidas tomadas para minimizar os impactos ao caixa da empresa.

Este artigo foi estruturado em cinco tópicos. No primeiro elaborou-se a introdução na qual foram destacados os objetivos desta pesquisa. No segundo desenvolveu-se a fundamentação teórica promovendo uma discussão entre os autores que estudam a mesma temática aqui abordada. No terceiro apresentou-se os procedimentos metodológicos adotados no desenvolvimento da pesquisa. No quarto elaborou-se uma análise dos resultados da pesquisa envolvendo a variação de preços de cinco produtos farmacêuticos comercializados pela distribuidora em tela. No quinto e último tópico foram apresentadas as considerações finais.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Inicialmente esta fundamentação propõe uma reflexão sobre a pandemia no cenário geral. Posteriormente uma breve discussão sobre o papel do setor de compras e os impactos da COVID-19 no setor de saúde, com foco na compra de medicamentos e material médico. Por fim, desenvolveu-se uma análise dos impactos sofridos por uma distribuidora de medicamentos e materiais médico-hospitalar.

Pandemia da Covid-19

Em dezembro de 2019, uma parcela da população chinesa apresentou sintomas de uma pneumonia com origem desconhecida em Wuhan na província de Hubei, China. O agente causador foi identificado como uma variante do vírus SARS-CoV-2, causando a COVID-19, que desde então, infectou milhões de pessoas no mundo. (SILVA *et al*, 2021; SENHORAS, 2021)

Souza *et al*. (2020, p. 02) apresentam um breve comentário sobre a COVID-19:

> A COVID-19 é uma infecção respiratória aguda grave (SARI) que surgiu no início de dezembro de 2019 em Wuhan, China. O surto foi declarado uma emergência de saúde pública de interesse internacional pela Organização Mundial da Saúde em 30 de janeiro de 2020. A COVID-19 é causado pelo coronavírus 2 da síndrome respiratória aguda grave (SARS-CoV-2), um vírus envelopado de fita simples de sentido positivo Vírus de RNA que pertence ao gênero *Betacoronavirus* e família *Coronaviridae*. A transmissão de humano para humano ocorre principalmente por gotículas respiratórias e contato direto, semelhante aos vírus da influenza humana, SARS-CoV e coronavírus da síndrome respiratória do Oriente Médio.

De acordo com Silva *et al* (2021), os sintomas podem variar de uma simples gripe, a pneumonia grave, com choque séptico e falência de múltiplos órgãos. A COVID-19 mudou tudo, a forma de viver, a saúde mental, a economia, as empresas, as famílias, o sistema de saúde, e, consequentemente, exigiu de todos uma adaptação de maneira rápida a este cenário pandêmico.

Quando surgiram as primeiras notícias sobre o vírus SARS-CoV-2 falava-se de isolamento social por 15, 30 dias, mas nos deparamos com uma luta que se arrastou por mais de dois anos e ainda perdura, embora que seu efeito tenha sido atenuado pelo uso contínuo da vacina e de outras medidas de proteção. A pandemia se instaurou em âmbito mundial e de repente o mundo se encontrou em uma realidade totalmente diferente de qualquer outra já vivenciada. (SOUSA, 2022).

Stiegelmeier, Bressan e Martinez (2022, p. 02) alertam que:

> A Organização Mundial da Saúde (OMS) recomenda que medidas de intervenção, como medidas de proteção individual, medidas ambientais e medidas de distanciamento físico, ainda sejam

> necessárias, mesmo com a vacina. Relaxar as restrições de distanciamento social para o nível pré-pandêmico levaria a um novo surto de COVID-19. A vacinação combinada com o distanciamento físico pode interromper a contaminação, enquanto um processo de vacinação gradual por si só não pode conter ressurgimentos.

Segundo os cientistas, o vírus da COVID-19, faz parte de uma família de vírus que causam doenças no sistema respiratório, sendo descobertos originalmente nos anos 30. Em 2019, surgiu então uma variação nova do vírus denominada SARS-CoV-2, o responsável pela pandemia que o mundo vivencia. Os primeiros casos confirmados da infecção foram registrados na China, posteriormente o vírus foi nomeado de "coronavírus". (DAMASCENO *et al.*, 2021; SOUZA *et al*., 2020)

Segundo a OMS até o dia 04/03/2023 houve no Brasil 37 milhões de casos confirmados e 699 mil resultaram em óbitos e foram gastos mais de 626 bilhões de recursos públicos federais para o combate do vírus, conforme dados do portal da transparência. No decorrer dos últimos anos a pandemia não só mudou a forma de vivenciar a sociedade, como também trouxe à tona as deficiências do nosso sistema de saúde, tanto público como privado. (PINHEIRO *et al.*, 2022)

Para compreender o desabastecimento de alguns insumos que ocorreu durante a pandemia, é necessário fazer uma retrospectiva. Segundo Cavalcante e Gomes (2021) o início de 2000 foi o período da terceirização mundial de mão de obra para as fábricas localizadas no território chinês em busca de preços menores para melhor competição em âmbito global. Porém nunca se imaginou o surgimento de um vírus pandêmico e o fechamento todas as fronteiras e interrupção do abastecimento de tais materiais.

O setor de saúde de todos os países afetados pandemia enfrentou o desafio de lidar com um vírus desconhecido e conter os novos casos. No Brasil, a população conta com um sistema de saúde ineficiente e nesse período tornou-se ainda mais desafiador para os profissionais da área. Fronteiras se fecharam causando falta de medicamentos, equipamentos de proteção individual (luvas, máscaras e etc.), álcool em gel, aparelhos respiratórios, cilindro de oxigênio, entre outros. Causando grande variação nos preços e lead time cada vez mais longos (DAMASCENO *et al*, 2021; SOUSA, 2022).

A COVID-19 trouxe a necessidade de reflexões acerca de compra de medicamentos, de itens necessários para o combate ao vírus, de novos produtos e serviços, como também acerca da automedicação e da necessidade de conhecimentos dos consumidores (BORBA; CARVALHO, 2021).

Gestão de Compras

Medidas impostas pelo governo, como por exemplo isolamento social causaram grande impacto para todos os setores da economia, trazendo transtornos aos profissionais de suprimentos devido à falta de mercadoria e incertezas (QUINTELA *et al*, 2021).

Após análise da nova realidade que o planeta vivência, nota-se que o profissional de compras precisa se tornar um comprador estratégico e as suas escolhas têm obtido um grande peso diante de muita responsabilidade. Portanto a mudança do fator decisório, está tirando o comprador da operação da empresa e inserindo-o na Gestão Estratégica (CAVALCANTE; GOMES, 2021).

Garfield *et al.* (2021, p. 461) apresentam o seguinte relato:

> [...] a gestão de medicamentos afetou sua resiliência pandêmica. O problema mais comum identificado foi o fornecimento não sincronizado de diferentes medicamentos, causado por diferentes datas de pedido, dificuldades de atendimento dos pedidos, duração do fornecimento e manutenção do estoque. Esse foi um período de muita dificuldade para o gestor de compras.

No setor de saúde, o aumento no consumo de medicamentos cresceu na medida que o número de infectados aumentava. Nesse sentido, a gestão de estoque e compras assumiram um grande papel em busca de garantia de assistência aos profissionais de saúde e pacientes (PINHEIRO *et al*, 2022).

Consequentemente o mercado passou a exigir melhores níveis de habilidades e perspicácia dos profissionais de gestão de suprimentos pois, além das empresas serem submetidas ao teste de resiliência os profissionais que fazem parte do quadro de funcionários também foram submetidos (DASMACENO *et al.*, 2021).

Não se pode deixar de ressaltar que a rotina do profissional de compras foi extremamente modificada e onde novas habilidades tiveram que ser desenvolvidas para a utilização de novas ferramentas de comunicação, gestão e a adaptação imediata em um ambiente de home office (CAVALCANTE; GOMES, 2021).

Socal, Sharfstein e Grenne (2021, p. 10) fazem a seguinte analogia a respeito da cadeia de suprimentos de medicamentos durante o período pandêmico:

> Como um teste de estresse do sistema cardiovascular humano, a pandemia de COVID-19 pode ser vista como um desafio para a cadeia de suprimentos farmacêutica [...], acentuando os pontos críticos de tensão, as incompatibilidades de oferta e demanda e os riscos de falha e colapso.

Rezende, Marcelino e Miyaji (2020, p. 54) afirmam que: “em consequência da limitação de oferta de produtos e serviços ocasionada pela conjuntura [...] levou a todos os agentes sociais e econômicos (indivíduos, empresas e governos) a modificarem seu comportamento de consumo”.

Em seus estudos, Quintela *et al.* (2021) destacam que neste contexto o papel da empresa como um todo precisa ter foco no planejamento, pois períodos de crises exigem grande capacidade de adaptação e equilíbrio o entre o operacional e o estratégico, visando minimizar os impactos causados.

IMPACTOS NO SETOR FARMACÊUTICO

A indústria de medicamento e material hospitalar não passou ilesa ao aumento dos custos de insumos, assim como outros ramos. O desequilíbrio entre oferta e demanda gerou, falta de medicamentos, matérias e EPIs nos hospitais, restrição de certos remédios em farmácias e drogarias e reajustes significativos de alguns itens que estavam ligados ao combate à COVID-19.

Barshikar (2020, p. 03) afirma que, durante a pandemia:

> A Indústria Farmacêutica trabalhou e continuará trabalhando incansavelmente pela segurança da humanidade. A Indústria Farmacêutica avança com grande confiança, como habitualmente, no fabrico de vários produtos farmacêuticos, bem como nas atividades de Investigação e Desenvolvimento para o desenvolvimento de Vacinas e outros produtos para combater a crise da COVID-19.

Segundo Rios (2021) com os aumentos nos insumos farmacêuticos, laboratórios, indústrias e distribuidoras de medicamentos se favoreceram e aplicaram valores imoderados a medicamentos e insumos imprescindíveis para o atendimento aos pacientes com o coronavírus.

Diante da escassez e aumento no preço de algumas substâncias, o governo federal, em uma tentativa de amenizar o cenário, por meio da Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos (CMED), autorizou a suspensão do preço máximo para a aquisição de remédios em falta. A suspensão foi válida até o fim de 2022 e visava evitar o desabastecimento de analgésicos e antibióticos. (BIANCHETTI, 2022)

Desta forma é importante ressaltar que a empresa analisada no presente artigo estava inserida no cenário descrito acima e, atualmente, convive com algo que os empresários do ramo chamam de "Ressaca pós-pandemia". Enfrentando estoque alto e parado dos produtos relacionados diretamente com o coronavírus, preços despencando e ainda escassez de algumas substâncias devido dificuldade de importação.

METODOLOGIA

Para atender aos objetivos desta pesquisa foi utilizado o método dedutivo. Este método se baseia em premissas gerais e estabelece conclusões específicas a partir delas. Neste caso, discutiu-se sobre os possíveis impactos da pandemia na gestão de compras, o volume de vendas e o estoque de medicamentos. A partir da análise desses dados, espera-se contribuir para a implementação de estratégias de gestão de compras para enfrentar os desafios impostos pela pandemia (SILVA, 2021)

Para o desenvolvimento do presente trabalho adotou-se uma abordagem mista, envolvendo uma abordagem qualitativa e uma abordagem quantitativa.

> Embora muitas vezes sejam vistos como opostos, as abordagens qualitativa e quantitativa podem ser complementares em uma pesquisa. A combinação de métodos pode ajudar a resolver algumas das limitações associadas com cada abordagem isoladamente, ao mesmo tempo em que aumenta a profundidade e a amplitude das análises. A abordagem mista permite que os pesquisadores trabalhem com múltiplas fontes de dados, incluindo entrevistas, observações, questionários e dados estatísticos, para obter uma compreensão mais completa do fenômeno em questão. No entanto, a combinação de métodos deve ser cuidadosamente planejada para garantir que os dados sejam integrados de forma efetiva e que as limitações e desafios específicos da abordagem mista sejam levados em conta durante a análise (FLICK *et al*., 2021, p. 163).

As abordagens foram desenvolvidas por meio de dois procedimentos de pesquisa a revisão bibliográfica e o estudo de caso. Na revisão bibliográfica foram pesquisados artigos científicos, revistas online, teses, monografias, fontes de pesquisa que auxiliaram no desenvolvimento da temática escolhida.

Para Silva e Carvalho (2020, p. 36),

> A revisão bibliográfica é um processo sistemático e crítico que permite identificar, analisar e sintetizar informações relevantes sobre um tema de interesse. Ela é fundamental para orientar o planejamento, desenvolvimento e avaliação de pesquisas em diversas áreas do conhecimento. A revisão bibliográfica pode ser realizada de forma narrativa, sistemática ou integrativa, dependendo dos objetivos e das características da pesquisa em questão. Independentemente da abordagem escolhida, é importante que a revisão bibliográfica seja conduzida de forma rigorosa e transparente, utilizando fontes confiáveis e atualizadas, e que os resultados sejam apresentados de forma clara e objetiva, permitindo que outros pesquisadores possam avaliar e replicar o estudo.

O estudo de caso foi desenvolvido, especificamente, em uma distribuidora de medicamentos, da qual foram coletados dados que resultaram na elaboração de gráficos que esclareceram as situações pelas quais a distribuidora passou e ainda tem passado durante o período pandêmico da COVID-19.

> O estudo de caso é um procedimento de pesquisa que busca investigar um fenômeno em profundidade, a partir de uma perspectiva holística e contextualizada. Ele é particularmente útil em situações em que se pretende compreender a dinâmica de um processo, descrever um contexto ou explorar um fenômeno complexo. O estudo de caso pode ser realizado de forma única ou múltipla, com base em critérios de seleção pré-definidos. Ele pode envolver a coleta de dados qualitativos, quantitativos ou ambos, dependendo dos objetivos e das questões de pesquisa. O estudo de caso requer uma atenção especial à validade e à confiabilidade dos dados, bem como à análise e interpretação dos resultados, que devem ser fundamentados teoricamente e contextualizados na literatura existente (YIN, 2019, p. 32).

Realizou-se um levantamento de dados com auxílio do sistema INFARMA utilizado na empresa estudada. Os principais dados foram preços de aquisição e preço de venda dos seguintes produtos:

Fentanila, Midazolam, Norepinefrina, máscara tripla descartável e luva de procedimento. Os preços foram comparados entre si levando em consideração a situação dos preços antes e pós-pandemia visando exemplificar os desafios que surgiram nesse período.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

No início desta análise é necessário ressaltar que o impacto inicial provocado pela COVID-19, tornou-se mais acentuado devido exatamente à sua condição de imprevisibilidade. Neste ponto Senhoras (2021, p. 111) faz o seguinte destaque:

> A inesperada emergência do vírus da Síndrome Respiratória Aguda Grave Coronavírus-2 (SARS-CoV-2), responsável pela pandemia da Doença do Coronavírus 2019 – COVID-19, trouxe consigo repercussões multilaterais de natureza complexa e multimensionais, afetando os padrões políticos, econômicos e sociais, incluindo o próprio modo de vida de bilhões de pessoas no mundo.

Tais repercussões obviamente afetaram também a gestão de medicamentos durante o período pandêmico. Agora com o fim do estado de emergência e a diminuição dos casos de COVID-19 a aquisição de medicamentos ligados diretamente ao combate do vírus caiu drasticamente. Na distribuidora estudada alguns medicamentos e materiais encontram-se com estoques totalmente parados e preços fora do mercado atual.

Por isso os diretores viram-se obrigados a realizar rebaixas (promoções) de preços, através de campanhas de marketing, visando adequar-se aos demais concorrentes para evitar maiores prejuízos.

Evidencia-se que o caso em tela caracteriza-se em uma situação em que a hermenêutica administrativa poderia ter sido melhor utilizada já que, por meio dela, o profissional de compras e outros gestores poderiam ter tomado melhores decisões quanto às aquisições, consequentes comercializações e, também, quanto ao gerenciamento de estoques na empresa.

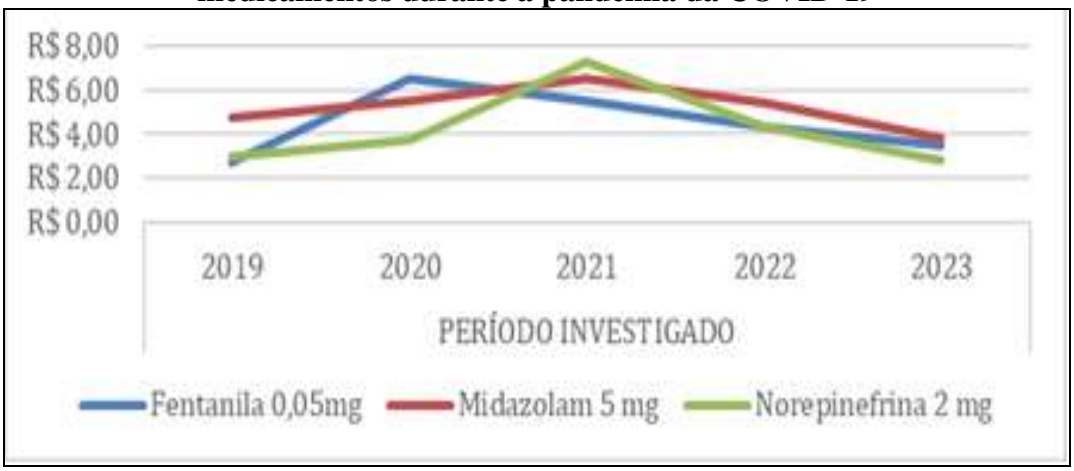
A hermenêutica administrativa envolve a análise crítica de práticas de gestão e de administração, com o objetivo de compreender melhor situações de mercado que podem exigir posicionamentos mais rápidos e precisos em uma organização (PEPE; NOVAES; CASTRO, 2021).

Oliveira e Santos (2021, p. 02) ressaltam que:

> A importância dos estoques na saúde é dimensionada não somente pelo seu valor monetário, mas também pela essencialidade à prestação de serviços a que dão suporte; logo, nesses estoques, não deve haver excessos de medicamentos nem a falta deles.

A partir disso, os Gráficos 1, 2 e 3 demonstram itens adquiridos pela distribuidora com os respectivos valores antes e durante a pandemia.

Gráfico 1 – Variações de preços dos medicamentos durante a pandemia da COVID-19



Fonte: Elaboração própria. Base de dados: Sistema INFARMA.

A seguir desenvolve-se uma análise comentada do gráfico 1 no qual é possível observar a variação dos preços de três medicamentos que foram muito utilizados no decorrer da pandemia.

Comenta-se, inicialmente, a Fentanila 0,05 mg que é um medicamento utilizado como sedativo ou analgesia, foi utilizado para intubação e durante o pico da pandemia chegou a custar R$ 6,55 ampola (KNOBEL, 2016).

Atualmente, com a baixa demanda, o mercado está ofertando esse medicamento por R$ 3,50. A empresa analisada possui um estoque de 46.450 ampolas avaliado em aproximadamente R$ 232.250,00, portanto para realizar a venda desse sedativo, levando em consideração o valor de mercado, a empresa terá um prejuízo de R$ 69.675,00.

Buscando minimizar as perdas percebidas a empresa atua em três frentes: a) Abriu negociação com fornecedores no sentindo de trocar o sedativo e os demais medicamentos e produtos mencionados nesta pesquisa, por outros produtos com maior saída; b) A distribuidora busca novos mercados para vender não só este medicamento, mas, também, outros medicamentos; c) Para evitar perdas maiores, a distribuidora procura garantir que os medicamentos e materiais estejam armazenados adequadamente, em condições que preservem sua qualidade e validade.

Em seguida comenta-se a situação do medicamento Midazolam 5 mg que é um utilizado como sedativo ou analgesia e durante o pico da pandemia chegou a custar R$ 6,55 ampola (KNOBEL, 2016).

Atualmente os laboratórios estão cotando esse medicamento por cerca de R$ 3,80. A empresa analisada possui um estoque de ampolas no valor de R$ 86.762,50, portanto para realizar a venda desse produto terá um prejuízo de aproximadamente R$ 26.817,50.

No caso deste outro sedativo a empresa vem adotando, paliativamente, a estratégia de tentar trocar, junto aos fornecedores ou a empresas afins, o sedativo por outros medicamentos ou materiais que possam ter mais saída minimizando, desta maneira, os custos já estimados.

Entretanto, constata-se, que não tem sido fácil encontrar empresas afins (de modo geral concorrentes) que estejam aceitando trocar o referido medicamento. Na maioria das vezes estas mesmas empresas estão passando pela mesma dificuldade de comercialização deste sedativo.

Por fim, comenta-se a Norepinefrina 2 mg que é um medicamento utilizado para reanimação dos pacientes e que durante o pico da pandemia chegou a custar R$ 7,30 ampola (KNOBEL, 2016).

Atualmente encontramos o medicamento no mercado por cerca de R$ 2,65. A empresa analisada possui um estoque de ampolas no valor de R$ 38.370,00, portanto para realizar a venda desse produto terá um prejuízo de aproximadamente R$ 10.545,00.

As medidas promovidas pela empresa são as mesmas para o sedativo Midazolam 5mg. Especificamente neste caso as possibilidades de permuta com outro medicamento têm se revelado possível, pois este medicamento tem uma demanda que ainda precisa ser atendida, então espera-se sanar de forma gradativa a situação de prejuízo que foi percebida na empresa.

Percebe-se que a pandemia da COVID-19 destacou a importância da resiliência e da flexibilidade na cadeia de suprimentos. As empresas que adotaram medidas para se adaptar aos desafios consequentes, com certeza atualmente estão melhor preparadas para enfrentar futuras crises e garantir a continuidade dos negócios.

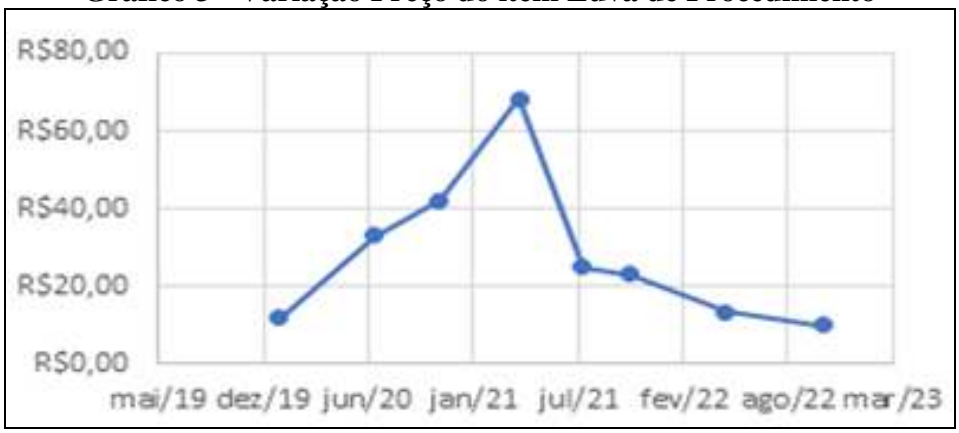
Gráfico 2 - Variação Preço do Item Máscara Tripla Descartável



Fonte: Elaboração própria. Base de dados: Sistema INFARMA.

A partir de maio de 2020 tornou-se obrigatório o uso de máscara em público no Estado de Ceará, com isso a demanda do produto aumentou e, consequentemente, os preços. De acordo com os dados fornecidos pela Distribuidora, esse item chegou a custar um pouco mais de R$ 18,00 caixa com 50 unidades. Atualmente pode-se encontrar este item com valor estimado de R$ 4,00.

Gráfico 3 - Variação Preço do item Luva de Procedimento



Fonte: Elaboração própria. Base de dados: Sistema INFARMA.

Luva de procedimento é utilizada para quaisquer procedimentos onde não é necessária esterilização. Durante os picos da pandemia chegou a custar R$ 63,80 caixa com 100 unidades. Atualmente, o mercado está ofertando a mesma luva por R$ 10,00. Para os itens máscara tripla descartável e luva de procedimento a empresa analisada manteve o estoque no preço médio de mercado realizando promoções nas quais, é preciso reconhecer, o importante papel do setor de marketing da distribuidora.

As promoções se revelaram benéficas tanto para os clientes quanto para a empresa em tela. Para os clientes, as promoções ofereceram a oportunidade de comprar produtos que normalmente seriam caros por um preço mais acessível. Já para a empresa, as promoções se constituíram em uma forma de movimentar o estoque, aumentar as vendas e atrair novos clientes.

Além da grande variação de preço, a falta de previsão e incertezas de quando conseguiriam repor o estoque, tornaram-se parte da rotina do comprador. Analisando o pico de preços e demanda, é perceptível o aumento sempre que o governo torna o uso obrigatório. Após aplicação da vacina em larga escala os casos estão, cada vez mais, escassos e a procura por máscara voltou a ser mais comum por hospitais e clínicas.

Os dados aqui apresentados estão de acordo com os estudos realizados por Santos (2021) Cavalcante e Gomes (2021), Garfield *et al*. (2021), Oliveira e Santos (2021), Socal, Sharfstein e Greene

(2021), Sousa (2022) e Lanza (2022) que descreveram os impactos significativos nos gastos em saúde durante a pandemia da COVID-19 acerca das suas específicas realidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo identificar por meio de um estudo de caso, as dificuldades vivenciadas pelo setor de compras do ramo de distribuição médico-hospitalar e as estratégias utilizadas para amenizar os impactos do período pandêmico. Os dados analisados evidenciam as quedas abruptas de preços, que por diversas vezes seguiam a legislação vigente, exemplo: uso obrigatório das máscaras.

Nesse cenário pandêmico o setor de compras tornou-se componente chave não só na aquisição dos produtos, como também na gestão de preços e estoque, visto que, estava sempre em contato direto com os fabricantes, fornecedores e o mercado como um todo, identificando mais rapidamente as mudanças de demanda e de preço.

Com certeza, a pandemia da COVID-19 teve um grande impacto na cadeia de suprimentos em um mundo essencialmente globalizado, revelando a importância da resiliência e da flexibilidade em momentos de crise. Constata-se que a reorganização da cadeia de suprimentos será crucial para as empresas se prepararem para futuros picos de demanda e restrições de fornecimento, de modo a não serem, novamente, surpreendidas.

Ressalte-se que ao estar em contato direto com os fornecedores e o mercado, o setor de compras tornou-se capaz de identificar, rapidamente, mudanças na demanda e nos preços dos produtos, permitindo uma tomada de decisão mais ágil e eficaz. Essa capacidade de gerenciamento de preços e estoque tornou-se essencial em um cenário pandêmico, em que a demanda e a disponibilidade de produtos sofreram grandes flutuações.

O planejamento de estoques será ainda mais importante daqui em diante, especialmente depois da experiência da pandemia de COVID-19. A pandemia revelou a importância da previsão de demanda e da gestão eficiente de estoques para garantir a continuidade dos negócios. Recomenda-se que as empresas atentem para uma melhor atenção para a hermenêutica administrativa de modo que não só o planejamento de estoques, como também as aquisições e comercializações dos produtos ocorram com maior grau de aplicação.

A pesquisa evidencia que é de suma importância, que os profissionais de compras sejam estratégicos dentro da organização, acompanhando não só a aquisição e o *follow-up*, como também financeiro, estoque, vendas. Enxergar a empresa como um todo e as necessidades vindas da ponta contribui para uma compra mais assertiva.

Ao ter uma visão mais ampla da empresa, os profissionais de compras conseguem entender as necessidades dos clientes, as limitações orçamentárias e as possibilidades de negociação com fornecedores. Isso permite que a equipe de compras tome decisões mais eficazes e eficientes, contribuindo para a redução de custos e aumento da qualidade dos produtos adquiridos.

Além disso, essa participação permite que a equipe de compras possa trabalhar em estreita colaboração com outras áreas da empresa, como estoque e vendas (marketing), para garantir que haja uma sincronia entre as áreas e que todos estejam trabalhando juntos para alcançar os objetivos da empresa.

Destaque-se, por fim, que quando os profissionais de compras trabalham de forma unida com outras áreas da empresa, podem melhorar sua compreensão dos produtos, o que pode levar a uma melhor tomada de decisões e a um planejamento mais eficiente das compras. Isso pode ajudar a reduzir os gastos extras com urgências e fretes especiais, já que estes profissionais podem se preparar com antecedência para atender à demanda que aparecerem. Por isso é preciso que a empresa mantenha seus profissionais sempre capacitados e estes, por sua vez, sempre atualizados de modo que a experiência passada no período da pandemia da COVID-19, tenha se constituído em uma experiência que tornou a equipe de vendas mais assertiva quanto a eventos de difícil previsão.

REFERÊNCIAS

BARSHIKAR, R. “Covid 19 – Impact and new normal for pharmaceutical industry (Part – I)”. **SAGE Open**, vol. 16, n. 3, 2020.

BIANCHETTI, M. “Falta de insumos afeta o setor farmacêutico”. **Diário do Comércio** [2022]. Disponível em: <www.diariodocomercio.com.br>. Acesso em: 01/03/2023.

BORBA, H. H. L.; CARVALHO, D. M. W. “Comportamento do consumidor de medicamentos e serviços farmacêuticos: desafios atuais e horizontes pós-COVID-19”. **Revista Saúde e Desenvolvimento Humano**, vol. 9, n. 3, 2021.

CAVALCANTE, R. A. M. P.; GOMES, R. L. R. “Os impactos no processo de compras durante o período da pandemia (COVID-19): uma investigação sobre a rotina dos profissionais de compras”. **Observatório de la Economia Latino-Americana**, vol. 19, n. 1, 2021.

DAMASCENO, A.C. *et al*. “Gestão de suprimentos em tempos de pandemia: o desafio da logística hospitalar”. **Inova+ Cadernos de Graduação da Faculdade da Indústria**, vol. 2, n. 2, 2021.

FLICK, U. *et al*. **O manual do pesquisador qualitativo em ciências sociais**. Porto Alegre: Editora Artmed, 2021.

GARFIELD, S. *et al*. "Medicines management at home during the COVID-19 pandemic: a qualitative study exploring the UK patient/carer perspective". **International Journal of Pharmacy Practice**, vol. 29, n. 5. 2021.

KNOBEL, E. **Terapia Intensiva**: Enfermagem. São Paulo: Editora Ateneu, 2016.

LANZA, K. **Custos de Medicamentos durante a Pandemia da Covid-19**: Uma Análise Situacional. Três Passos: Editora da UFSM, 2022.

OLIVEIRA, C. S.; SANTOS, J. V. G. "Planejamento e Controle de Estoques Hospitalares em meio à Pandemia do Coronavírus". **Anais do XII FATECLOG: Gestão da Cadeia de Suprimentos no Agronegócio: Desafios e Oportunidades no Contexto Atual**. Mogi das Cruzes: FATEC, 2021.

PEPE, V. L. E.; NOVAES, H. M. D.; CASTRO, C. G. S. O. "COVID-19 e os desafios para a regulação de medicamentos em tempos de pandemia". **Ciência e Saúde Coletiva,** vol. 26, n. 10, 2021.

PINHEIRO, T. A. *et al*. "Gestão de medicamentos e logística em meio a pandemia de COVID-19: uma revisão sistemática". **Research, Society and Development**, vol. 11, n. 16, 2022.

QUINTELA, A. C.; *et al*. "Impacto da pandemia de COVID-19 em cadeias de suprimentos: um estudo de caso múltiplo". **Anais do XLI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Paraná: UFPR, 2021.

REZENDE, A. A.; MARCELINO, J. A.; MIYAJI, M. A "Reinvenção das Vendas: As Estratégias das Empresas Brasileiras para Gerar Receitas na Pandemia de COVID-19". **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 2, n. 6, 2020.

RIOS, J. R. **Análise de custos em uma Unidade de Terapia Intensiva nos anos de 2018 a 2020**: estudo em um hospital universitário do Triângulo Mineiro (Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Ciências Contábeis). Uberlândia: UFU, 2021.

SANTOS, C. P. L. H. *et al*. "Gastos Públicos com Internações Hospitalares para Tratamento da COVID-19 no Brasil em 2020". **Revista de Saúde Pública**, vol. 55.

SENHORAS, E. M. "O campo de poder das vacinas na pandemia da Covid-19". **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 6, n. 18, 2021.

SILVA, K. A. B. *et al*. "Impacto orçamentário na compra de equipamentos de proteção individual para enfrentamento da Covid-19". **Revista Nursing**, vol. 24, n. 272, 2021.

SILVA, M. F. "The Logic of Karl Popper's Scientific Research as a Possible Dialogue Between the Philosophy of Science and the Scientificity of Geography". **Revista da ANPEGE**, vol. 17. n. 33, 2021.

SILVA, M. P.; CARVALHO, C. V. "Revisão bibliográfica: guia para iniciantes na pesquisa científica". **Revista de Enfermagem Referência**, vol. 5, n. 27, 2020.

SOCAL, M. P.; SHARFSTEIN, J. M.; GREENE, J. A. "The Pandemic and the Supply Chain: Gaps in Pharmaceutical Production and Distribution". **American Journal of Public Health**, vol. 111, n. 4, 2021.

SOUSA, A. A. M. “Licenciamento Compulsório e Covid-19: Entre a Efetividade das Políticas de Saúde Pública e as Perspectivas de Política Internacional”. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 9, n. 27, 2022.

STIEGELMEIER, E. W.; BRESSAN, G. M.; MARTINEZ, A. L. M. “The Effects of Vaccination on Covid-19 Dynamics in Brazil: A Fuzzy Approach”. **Brazilian Archives of Biology and Technology**, vol. 65, 2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Editora Bookman, 2019.



BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano V | Volume 14 | Nº 40| Boa Vista |2023

http://www.ioles.com.br/boca

Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávaro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima