

IMPORTÂNCIA DO CONSULTÓRIO FARMACÊUTICO: IMPLEMENTAÇÃO E ROTINAS¹

Lorena Machado de Lima Alvarenga²

Orientador: Orlando Floriano de Souza Neto³

RESUMO

A Farmácia contemporânea é um sistema de conhecimento que tem como característica fundamental o estudo dos medicamentos em todos os seus aspectos. Ao contrário do que acontecia há alguns anos, agora o farmacêutico não está mais limitado ao balcão da farmácia. Nesse contexto foi possibilitado criar uma área própria de atendimento para o profissional farmacêutico conversar com o paciente, tirar dúvidas e estreitar relacionamento com a comunidade. Com o consultório farmacêutico uma nova gama de serviços é incluída no portfólio das farmácias. Nesse sentido, esse artigo se propõe a traçar diretrizes e parâmetro para a implementação do negócio Consultório Farmacêutico.

Palavras-Chave: Consultório Farmacêutico. Farmácia. Farmacêutico. Implementação de Negócio.

ABSTRACT

Contemporary Pharmacy is a knowledge system which fundamental characteristic is the study of drugs in all their aspects. Contrary to what happened a few years ago, now the pharmacist is no longer limited to the pharmacy counter. In this context, it was possible to create a service area for the pharmaceutical professional to talk to the patient, answer questions and strengthen the relationship with the Community. With the implementation of the pharmaceutical office a new range of services are included in the portfolio of pharmacies. In this sense, this article proposes to outline guidelines and parameters for the implementation of the Pharmaceutical Office business. Guidelines and parameters for the implementation of the Pharmaceutical Office business.

Keywords: Pharmaceutical Office. Pharmacy. Pharmaceutical. Bussines Implementation.

¹ Artigo desenvolvido como requisito na disciplina Projeto Aplicado, do curso de MBA em Gestão de Negócios do Centro Universitário Jorge Amado - Unijorge

² Bacharel em Farmácia, Pós-graduação em Farmacologia Básica e Clínica e estudante do curso de MBA em Gestão de Negócios do Centro Universitário Jorge Amado (Unijorge).

³ Bacharel em Arquitetura e Urbanismo, Pós-graduação em Marketing Estratégico, Docente do Centro Universitário Jorge Amado (Unijorge).

1. INTRODUÇÃO

É de conhecimento antigo que o Farmacêutico é umas das primeiras profissões consolidadas dos séculos passados, denominadas como boticas. Os boticários detinham domínio e conhecimento de formulas a fim de promover a cura de enfermidades da época, criando uma atmosfera de confiança e credibilidade com a população local.

A Farmácia contemporânea por sua vez é um sistema de conhecimento que tem como característica fundamental o estudo dos medicamentos em todos os seus aspectos. Apesar da profissão farmacêutica ser reconhecida e com vasto leque de direções, a cerca desta existência assombra uma dualidade de segmentos, cruzando interesses comerciais e de saúde. (ESTEFAN 1986).

Em 2009, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa, publicou a Resolução Colegiada Diretoria nº 44 (RDC 44/2009) e definiu as possibilidades de prestação de serviços por parte dos farmacêuticos, possibilitando a esses profissionais a execução de serviços de atenção à saúde, tais como atenção farmacêutica e aferição de parâmetros fisiológicos (pressão arterial, glicemia capilar e temperatura corporal) permitindo ainda seu contributo por meio dos conhecimentos (serviços cognitivos) frente à atos meramente técnicos.

O primeiro motivo para ter um consultório farmacêutico é porque os clientes desejam esse atendimento, foi exatamente o que revelou a pesquisa, em 2017, do Instituto de Controle, Tecnologia e Qualidade – ICTQ. Desenvolver e planejar a implantação de um consultório farmacêutico embasado nas normas vigentes é um caminho para se oferecer serviços diferenciados para população.

Segundo o levantamento, 73% dos brasileiros preferem estabelecimentos farmacêuticos com consultório. O que demonstra a demanda latente do público por um atendimento mais personalizado e próximo na hora de comprar medicamentos. Ao contrário do que acontecia há alguns anos, agora o farmacêutico não está mais limitado ao balcão da farmácia. Ele tem uma área própria de atendimento para conversar com o paciente, tirar dúvidas e um relacionamento mais próximo com a comunidade.

Essa proximidade gera mais confiança da população nas prescrições farmacêuticas. Além disso, 38% das pessoas acredita que “com consultas e receitas gratuitas de remédios de doenças simples na farmácia, os gastos com médicos vão diminuir, reforça a pesquisa do ICTQ.

Uma das atividades do farmacêutico em seu consultório é criar e acompanhar o perfil farmacológico de seus pacientes. Uma medida que torna a prescrição mais assertiva, e ajuda a combater a automedicação. O farmacêutico é capaz de acompanhar a evolução do quadro clínico do paciente, atentar-se a efeitos colaterais e orientar o paciente na utilização correta do medicamento. Todos esses pontos contribuem para tornar o tratamento mais eficaz e evitar ingestão de remédios por conta própria, promovendo o uso racional de medicamentos.

Com o consultório farmacêutico, uma nova gama de serviços é incluída no portfólio das farmácias. Essas unidades passaram a ser consideradas estabelecimentos de saúde e, dessa forma, outros atendimentos são fornecidos à população. Entre os procedimentos permitidos dentro da farmácia, estão: orientação sobre medicação e doença; aferição de temperatura e pressão arterial; prontuário farmacológico do paciente, controle das substâncias utilizadas a fim de eliminar cascata iatrogênicas (efeitos danosos causados ao paciente por determinado tipo de tratamento); entre outros. Uma extensão de portfólio que contribui para atrair mais clientes e movimentar ainda mais o seu ponto farmacêutico.

2. METODOLOGIA

Diante da abertura de mais um nicho de negócio para a profissão farmacêutica, observa-se possibilidade de coletar dados qualitativamente, haja vista que a pesquisa quantitativa é comumente utilizada na coleta de grandes quantidades de dados, extraídos de muitas pessoas, para serem analisadas. Por outro lado, na pesquisa qualitativa é possível extrair dados mais subjetivos, com perguntas abertas, permitindo conhecer mais sobre o indivíduo. Ela é mais utilizada com pequenas amostras, e muitas vezes abre novas opções e ideias, que não se conseguiria com uma pesquisa quantitativa, pela sua natureza fechada (Lopes, M. 2013)

A consulta feita pelo farmacêutico devidamente qualificado é um serviço e tem como objetivo ajudar a otimizar os resultados de toda a farmacoterapia do paciente e a sua experiência com o uso dos seus medicamentos. Como todo serviço, o consultório tem um modelo de negócio próprio de precificação, venda, oferta e gestão, muito diferente do que os farmacêuticos estão acostumados a oferecer, que é a venda de produtos. Numa outra perspectiva, o farmacêutico deve se especializar e acreditar que pode realizar o seu trabalho clínico dentro destes consultórios com dedicação e competência, além de ser

bem remunerado por isso. Atualmente não temos dados estatísticos consolidados em referência ao quantitativo de Consultórios Farmacêuticos independentes ou em consonância conjunta com as drogarias de grandes redes.

Tendo em vista a necessidade de levantamento desse conteúdo para riqueza de informações dentro desse artigo, com intuito de fazer um recorte na região sudeste, delimitando ao estado do Espírito Santo, foi direcionado formalmente por meio do canal de ouvidoria do Conselho Regional de Farmácia, contudo não foi possível obter retorno para finalização desse trabalho de pesquisa. Entretanto segundo dados preliminares do Censo Demográfico Farmacêutico feito pelo Instituto de Ciência, Tecnologia e Qualidade (ICTQ), divulgado em 2016, existiam 1.453 consultórios farmacêuticos em todo o país. O que nos leva a crer que esse quantitativo aumentou, considerando estarmos em 2022.

De acordo com a Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarma) “só as redes associadas têm, juntas, quase 600 salas de assistência farmacêutica em 26 estados do país. Ainda é um percentual pequeno diante das quase 80 mil farmácias comerciais que existem no Brasil. Segundo um levantamento feito pelo CFF sobre o perfil do farmacêutico no Brasil, publicado em 2015, 60,3% dos profissionais afirmaram que não dispõem de área reservada para atendimento individualizado dos pacientes nos estabelecimentos em que trabalham.”

3. RESULTADOS e DISCUSSÃO

Diante do contexto, esse estudo questiona o que é necessário para implantação de um consultório farmacêutico em drogarias e fazer com que ele gere lucro atendendo as necessidades dos pacientes-clientes? Talvez a resposta mais imediata seja: oferecer serviços de orientação e atenção farmacêutica conforme atendimento da prescrição médica e quando necessário, praticando o uso racional de medicamentos, indicar e realizar a prescrição farmacêutica com base na anamnese e diagnóstico do paciente-cliente.

Isso posto, a viabilidade desse negócio depende de autorizações bem como liberação de alvará sanitário, vinculado ao bom gerenciamento dos processos da Assistência Farmacêutica no que se refere a toda cadeia de rastreabilidade e fluxo institucional dos medicamentos acabados e insumos farmacêuticos.

A concepção de um consultório farmacêutico ainda é incipiente no Brasil, se comparada à estrutura das farmácias americanas, canadenses e algumas europeias, por exemplo. O desafio atual é criar a cultura no Brasil em que as pessoas podem contar com

um farmacêutico para ajudar a controlar seus problemas de saúde. Para atuar na consulta, o profissional deve estar altamente preparado e devidamente qualificado. Investir em treinamento é fundamental para o farmacêutico estar apto a acolher com empatia os clientes, pois seu objetivo é também surpreender as pessoas com o atendimento de excelência.

Importante salientar que a estrutura geral de uma clínica, seja ela dentro de uma farmácia ou não, se assemelha muito a de qualquer outro consultório de cuidado à saúde, o que inclui cadeiras, mesas, computadores, maca, pia com água corrente, geralmente em uma sala de 6 a 8 m², respeitando a legislação sanitária específica. Desde 2013 os farmacêuticos podem prescrever medicamentos com a RESOLUÇÃO Nº 586 do Conselho Federal de Farmácia (CFF), desde 2014 a realizara clínica farmacêutica, com a Lei 13.021 que dispõe sobre normas do exercício das atividades farmacêutica consolidando a abertura de consultórios farmacêuticos e aprova também aplicar vacinas em farmácias.

Foi observado que 79% dos brasileiros com mais de 16 anos praticam a automedicação, segundo pesquisa do ICTQ divulgada em 2019, devido à grande dificuldade da população brasileira em receber atendimento médico e a grande capilaridade das farmácias no Brasil, percebe-se a importância e demandas de um consultório farmacêutico. A consulta farmacêutica pode também gerar demanda para serviços de saúde oferecidos pela própria farmácia, também chamados de procedimentos de apoio, como por exemplo: aferição de pressão, perfil lipídico (diagnóstico dos níveis de colesterol e triglicérides), exames de auto teste (diabetes, HIV, entre outros) daqueles que buscarem atendimento. Existem também as vantagens comerciais, como, atrair mais pacientes para dentro da farmácia e aumentar o tempo de permanência do cliente, aumentando as vendas de produtos de saúde.

O farmacêutico é o profissional habilitado a orientar o usuário quanto ao uso correto de medicamento, bem como, aos riscos envolvidos na terapia, tendo como base as necessidades de saúde do paciente. Desde agosto de 2013, o papel do farmacêutico ganhou novas prerrogativas, com a regulamentação da prescrição farmacêutica (Resolução CFF nº 585).

Atualmente o farmacêutico pode fazer a prescrição farmacêutica utilizando critérios clínicos de semiologia e anamnese realizando indicações com segurança assim, aumentando significativamente seu poder de atuação, na qual as farmácias magistrais

poderão manipular prescrições de farmacêuticos que atendam em drogarias e farmácias, bem como as farmácias magistrais, ambulatórios, farmácias comunitárias, entre outros estabelecimentos farmacêuticos (Resolução CFF nº 586).

O Consultório Farmacêutico deve ser considerado um empreendimento de negócio para se obter retorno financeiro lucrativo, com base nisso faz-se necessário a elaboração de um plano de negócios, de alguns estudos que podem ser realizados, na perspectiva, de compreender o potencial desse novo nicho de mercado na área farmacêutica. Segundo Kotler (2006) a forma com a qual um serviço é disponibilizado influencia na importância que o paciente/cliente dará sobre o atendimento prestado.

As sugestões de informações apresentadas nesse artigo não substituem a elaboração de um Plano de Negócios, mais robusto em nível empresarial, porém serve de referência e parâmetro para se pensar num modelo de negócio ainda pouco explorado no mercado brasileiro. Principalmente se levarmos em conta as características territoriais do nosso país (com grande extensão continental) e as diferenças econômicas, sociais e culturais das regiões brasileiras.

Nesse contexto os tópicos descritos a seguir: Conceito do Negócio, Níveis de Produto, Canvas, Matriz SWOT e Balanced Scorecard darão direcionamentos preliminares de sugestões por quais caminhos percorrer para estrutura e implantar um consultório farmacêutico independente ou em drogarias, farmácias e etc.

Conceito do Negócio - Em síntese, podemos dizer que se entende por negócio toda qualquer atividade econômica com o objetivo de gerar lucro (Drucker, Peter F. 2001). Como uma espécie de rascunho, a Visão desse tipo de negócio deve contemplar, por exemplo, ser referência em atendimentos farmacêuticos voltados para uso racional de medicamentos e prevenção a automedicação. A Missão, por exemplo, deve garantir informações corretas e adequadas quanto ao uso dos medicamentos. Os Valores, devem, por exemplo, atentar para: Inovação em servir; Foco no paciente-cliente, Honestidade, Excelência em atendimento farmacêutico; Compromisso com a saúde e bem-estar.

Níveis de Produto - Diante do caráter estratégico do desenvolvimento das atividades e processos, elencar os serviços é fundamental através de processos de gestão da inovação, uma vez que existem diversas problemáticas de atuação dos profissionais da área de saúde.

Na seleção para construção das categorias de níveis de produtos podemos elencar como PRODUTO BÁSICO que contempla a entrega do medicamento prescrito; a

orientação quanto ao uso correto do medicamento e/ou quando necessário a intercambialidade das medicações conforme as normas vigentes. Já para um nível acima, como sendo um PRODUTO ESPERADO, podemos fornecer o serviço de registro do atendimento farmacêutico em um sistema informatizado análogo a um prontuário com todo histórico e anamnese do paciente-cliente, adequação das medicações prescritas e solicitação de exames e diagnósticos. É possível agregar valor com outro nível de oferta, em que o PRODUTO AMPLIADO, sendo o consultório farmacêutico dentro de uma farmácia ou drogaria poder oferecer outros produtos nutracêuticos e dermocosméticos mais sofisticados como de pronta entrega associados à Prescrição Farmacêutica. E para fortalecer a toda conduta e desprendimento de conhecimento, o PRODUTO POTENCIAL, garante o retorno do paciente/cliente, com Programas de Fidelização e consulta farmacêutica grátis.

Canvas - A proposta é fornecer a descrição, em forma de documento, de todos os detalhes que mais interessam ao planejamento do negócio, dissecando, de certo modo, a oportunidade que o empreendedor pretende aproveitar. Ele é composto por várias etapas que se deve desenvolver, para que, cada aspecto de interesse da do negócio, possa diminuir os riscos do empreendimento e ter mais certeza quanto às suas possibilidades de êxito. Esta fase da preparação do negócio é primordial, já queo Plano de Negócio deve ser muito preciso para que atenda às suas finalidades (DORNELAS, 2012). Para melhor exemplificação foi incorporado um modelo Canvas de um consultório farmacêutico (Apêndice 2).

Matriz SWOT - A origem, segundo Fagundes (2010), do modelo da "Matriz SWOT", surgiu na década de 1960, em discussões na escola de administração, que começaram a focar a compatibilização entre as "Forças" e "Fraquezas" de uma organização, sua competência distintiva, e as "Oportunidades" e "Ameaças". Na concepção de Oliveira (2007, p. 37) define a análise SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte: é a diferenciação conseguida pela empresa e trata-se de uma variável controlável que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial.
2. Ponto Fraco: é a situação inadequada da empresa e trata-se de uma variável controlável que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade: é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça: é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

A análise SWOT é uma dessas ferramentas que proporcionam ao gestor ou até mesmo o pequeno empresário de como está sua empresa perante seus concorrentes fazendo assim que conheça e estude o seu comportamento. A título de parâmetro, foi desenvolvido uma Matriz SWOT do negócio consultório farmacêutico (Apêndice 1). Uma sugestão relevante para agregar ao negócio, seria fortalecer parcerias e alinhar expectativas de lucratividade entre o profissional farmacêutico e a drogaria para atuar com intenção de expandir o ramo farmacêutico como um todo.

Balanced Score Card - Este modelo contábil foi desenvolvido há anos em um ambiente completamente diferente do que é hoje. Era aplicado unicamente para controlar estoques e processos de produção a baixo custo, não direcionado ao valor agregado para o cliente por meio da qualidade e relacionamentos mantidos pelo cliente e a organização, nem na capacidade de inovação e implantação de novos produtos. Foi desenvolvido um Mapa Estratégico do Balanced Scorecard do negócio consultório farmacêutico, para uma melhor compreensão (Apêndice 2).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Decidir por estabelecer um consultório farmacêutico dentro de uma farmácia ou drogaria, certamente precisará de menores investimentos, claro que dependendo da infraestrutura do estabelecimento. Em se tratando de um consultório independente, fora do ambiente da farmácia, esse empreendimento irá requerer maior investimento inicial, considerando que precisará ser submetido a todo o processo de abertura e regulamentação de uma nova empresa, o que envolve diversos custos com processos e documentação.

A estrutura necessária para ambos os modelos pode ser muito semelhante, isso dependerá dos serviços a serem realizados e do potencial de atendimento pretendido. Essas decisões também dependem da avaliação crítica do plano de negócio.

Pretende-se com este trabalho, fundamentar a real importância e diferenciação do profissional farmacêutico abrangendo as demandas da população com foco da segurança do paciente bem como utilização segura do medicamento, promovendo o uso racional dos medicamentos, bem como parcerias de promoção a saúde e prevenção de erros com medicação.

A intenção por traz de toda essa temática é tornar o trabalho do farmacêutico reconhecido, valorizando a profissão farmacêutica e ainda gerando mais credibilidade nas farmácias, sendo esse um ponto de referência de atenção à saúde.

A fidelização do paciente/cliente é o reflexo do reconhecimento da qualidade do serviço oferecido, podendo inferir na compra de qualquer produto farmacêutico, de acordo Lovelock & Wright (2006).

A primeira e mais importante vantagem da disponibilidade do serviço de consultório farmacêutico é de o paciente ter um profissional que possa atendê-lo em consulta para ajudá-lo a otimizar toda a sua farmacoterapia (tratamentos por meio de medicamentos), ao identificar e resolver os seus problemas de saúde relacionados a medicamentos, e tornar positiva a sua experiência no uso dos seus medicamentos.

A segunda é que o farmacêutico terá a oportunidade de criar um relacionamento mais próximo com cliente ao ter um local privativo e mais tranquilo para atender. Esta proximidade gera mais confiança no profissional e conseqüentemente no estabelecimento farmacêutico.

O profissional farmacêutico dispõe de um vasto leque de opções dentre as possíveis áreas em que pode atuar, com isso possui a liberdade de constituir seu consultório independente, ou em qualquer estabelecimento de saúde e nesse grupo está incluso as farmácias magistrais de manipulação de formulas e homeopatia, ser necessário apenas atender as normas das vigilâncias sanitárias municipais.

A prescrição farmacêutica é um fato histórico para o farmacêutico em relação à valorização da profissão. Diante da importância da atuação do farmacêutico o presente estudo teve como objetivo ilustrar o cenário acerca do tema, com isso fica clara a importância e contribuição para à saúde da população, a implantação de um consultório farmacêutico. Ou seja, abrir seu próprio consultório farmacêutico e investir neste ramo de negócio evidencia o papel do farmacêutico no serviço de atenção em saúde ao passo que é uma das alternativas de valorização profissional que os farmacêuticos têm recorrido.

5. REFERÊNCIAS

Brasil. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução RDCn° 50, de 21 de fevereiro de 2002. Dispõe sobre o Regulamento Técnico para planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde. Diário Oficial da União, 20 mar. de 2002.

Brasil. Anvisa – Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução RDC N° 44, de 17 de agosto de 2009. Dispõe sobre Boas Práticas Farmacêuticas para o controle sanitário do funcionamento, da dispensação e da comercialização de produtos e da prestação de serviços farmacêuticos em farmácias e drogarias e dá outras providências. Diário Oficial da União, de 18 ago. de 2009a.

BRASIL. Lei nº 13.024, de 26 de agosto de 2014: Institui a gratificação por exercício cumulativo de cargos dos membros do Ministério Público da União e dá outras providências. Dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA. Resolução CFF nº 585 de 29 de agosto de 2013 Ementa: Regulamenta as atribuições clínicas do farmacêutico e dá outras providências. <https://www.cff.org.br/userfiles/file/resolucoes/585.pdf> . Acessado em 30/05/2019.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA – Resolução CFF nº 586 de 30 de setembro de 2013: Regula a prescrição farmacêutica e dá outras providências. <https://cff.org.br/userfiles/file/resolucoes/586.p> . Acessado em 30/05/2019.

CONSULTÓRIOS FARMACÊUTICOS: ENTENDA COMO É ATENDIMENTO QUE VEM SENDO OFERECIDO POR FARMÁCIAS. CRFRN.org.br/2020. Disponível em: <https://crfm.org.br/2020/02/20/consultorios-farmaceuticos-entenda-como-e-atendimento-que-vem-sendo-oferecido-por-farmacias>. Acesso em: 11/04/2021.

CHENG, L. C. “Caracterização da Gestão de Desenvolvimento de Produto: Delineando seu Contorno e Dimensões Básicas”. Anais do II Congresso Brasileiro de Gestão e Desenvolvimento de Produtos. São Carlos: UFSCar, 2000.

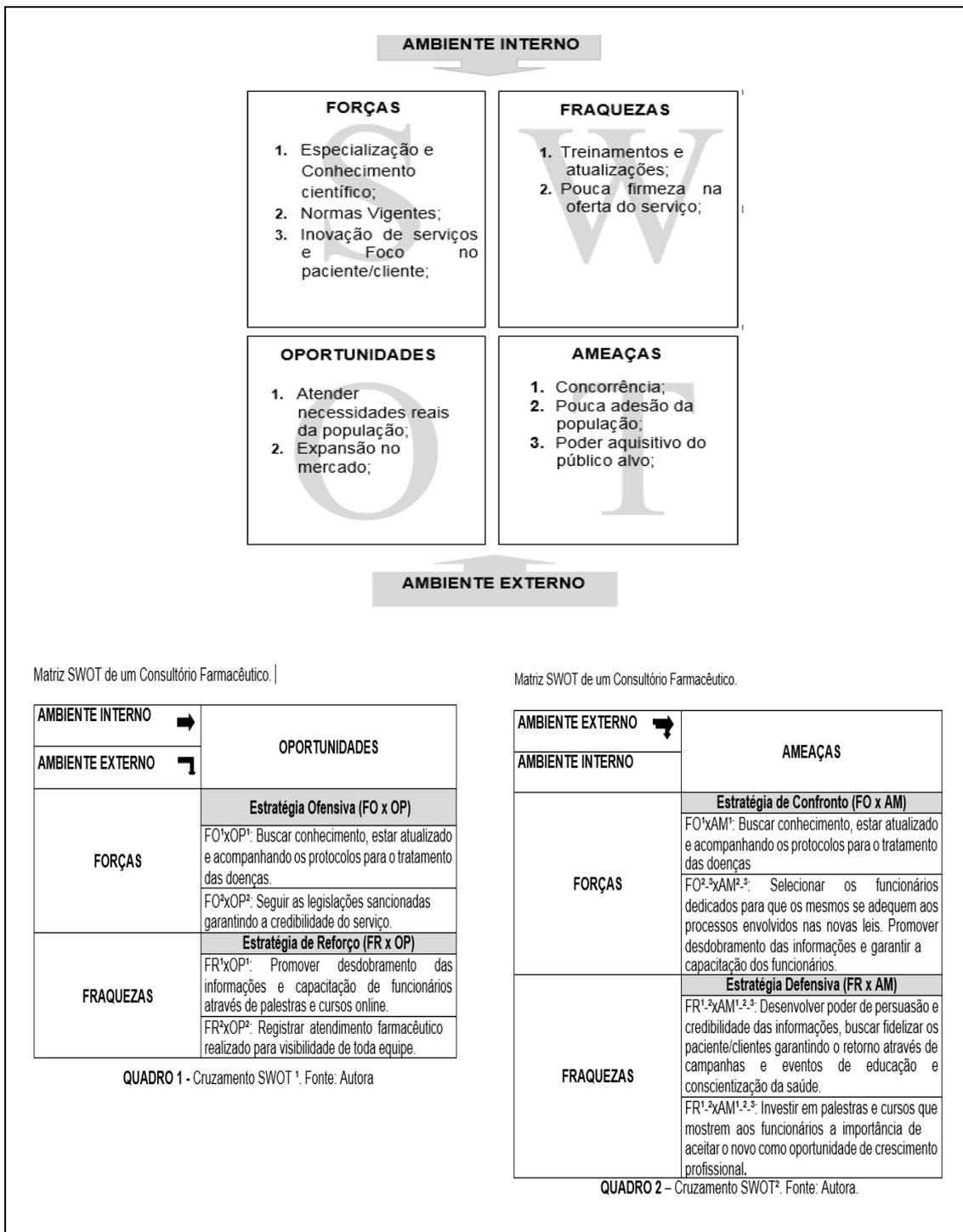
DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo. Transformando ideias em Negócios. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

Drucker, Peter F. (2001). O Essencial de Drucker. Edição Junho 2008, Actual Editora. Lisboa.
ESTEFAN, Iracema Joana Salim. O ensino de Farmácia. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, v.2, n.4, p.511-532, Dec.1986. Available from http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X1986000400011&lng=en&nrm=iso>. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X1986000400011> . Accessed me 16/03/2019.

FAGUNDES, Rosival. A “Matriz Swot” do Brasil. Disponível em: www.administradores.com.br . Acesso em: 25/05/2019 às 21:13h.

Instituto de Controle, Tecnologia e Qualidade – ICTQ; PESQUISA – OS SERVIÇOS FARMACÊUTICOS COM MAIOR ADESÃO E O PREÇO QUE OS BRASILEIROS

APÊNDICE 1



APÊNDICE 2

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	SUGESTÃO DE METAS	AÇÕES
FINANCEIRA	Criar Receita	Registros dos Atendimentos Farmacêuticos	Possibilidade de aumento de 50% das Consultas Farmacêuticas realizadas dentro de um período de 1 ano	Garantir que o paciente adquira o produto prescrito.
	Aumentar a produtividade	Capacidade Produtiva	Possibilidade de aumento de 30% das vendas dos produtos da farmácia em períodos de campanhas.	Acompanhar fluxo de caixa e manter estoques.
CLIENTES	Excelência nos serviços	Satisfação	Possibilidade de 100% de adesão do tratamento farmacológico em um período.	Implantar um software de gestão para agilizar os processos.
	Retornos do paciente/cliente no Consultório Farmacêutico	Pós-venda	Fidelizar o retorno do paciente/cliente em 30 dias em 80% dos atendimentos até final de um ciclo.	
PROCESSOS INTERNOS	Diminuição dos ruídos de comunicação	Comunicação Interna	Propor 100% de qualidade das informações	Investir em novos meios de comunicação interna.
	Rapidez no acesso as informações	Qualidade das informações	Garantir 100% dos registros de atendimento dentro de um determinado período.	Investir em tecnologia de informação.
APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO	Desenvolver estratégias para lucratividade do negócio	Produtividade	Promover parcerias com clínicas para conceder 30% de desconto para os pacientes/clientes.	Divulgação nas clínicas e hospitais
	Treinamentos sobre a importância da comunicação.	Clima Organizacional	Treinar todos funcionários para atualizações trimestrais.	Aumento de palestras e treinamentos focados em comunicação.

Mapa estratégico. Fonte: Autora