

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

BRUNO BERG FERREIRA DA SILVA

GEORGE CEZAR SEVERO

SUNAANAMY DOS SANTOS FELIX

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE NO
PROCESSO DE ARMAZENAGEM DO ESTOQUE:
estudo de caso na farmácia S.**

RECIFE

2023

BRUNO BERG FERREIRA DA SILVA - 2019213806

GEORGE CEZAR SEVERO - 2019212645

SUNAANAMY DOS SANTOS FELIX - 2019211741

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE NO
PROCESSO DE ARMAZENAGEM DO ESTOQUE:
estudo de caso na farmácia S.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na UNIBRA -
CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO como requisito para
a conclusão do Bacharelado em Administração.

Orientador: Jadson Freire

RECIFE

2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

S586i Silva, Bruno Berg Ferreira da.
A influência da gestão da qualidade no processo de armazenagem do
estoque: estudo de caso na farmácia S/ Bruno Berg Ferreira da Silva;
George Cezar Severo; Sunaanamy dos Santos Felix. - Recife: O Autor,
2023.
28 p.

Orientador(a): Dr. Jadson Freire da Silva.

Trabalho de Conclusão de curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2023.

Inclui Referências.

1. Qualidade. 2. Armazenagem. 3. Medicamentos. 4. Farmácia. I.
Santos, Gabriel Alexsandro Lima dos. II. Luna, Ismin Correia de. III.
Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

RESUMO

O presente trabalho aborda a influência do sistema de gestão da qualidade no estoque de uma farmácia. Foi realizado um estudo de caso, onde os dados foram coletados no local, onde 9 funcionários responderam um questionário e 2 funcionários uma entrevista. O questionário perguntava a opinião de cada funcionário a respeito do sistema de gestão implantado, o quanto mudou e facilitou o trabalho do setor. Os resultados mostraram que foi de grande valia para o setor, mas que ainda pode melhorar, baseando-se na cultura de melhoria contínua. Além disso, os resultados também revelam que quando um sistema de gestão é bem implementado traz resultados satisfatórios.

ABSTRACT

The present work approaches the influence of the quality management system in the stock of a pharmacy. A case study was carried out, where data were collected on site, where 9 employees answered a questionnaire and 2 employees an interview. The questionnaire asked the opinion of each employee regarding the implemented management system, how much it changed and facilitated the work of the sector. The results showed that it was of great value to the sector, but that it can still improve further, based on the culture of continuous improvement. In addition, the results also reveal that when a management system is well implemented it brings satisfactory results.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1. GESTÃO DA QUALIDADE.....	11
2.2. PRINCÍPIOS DA QUALIDADE.....	12
2.3. CONSIDERAÇÕES SOBRE ARMAZENAGEM.....	14
2.4. ARMAZENAGEM DE PRODUTOS FARMACÊUTICOS.....	15
3 METODOLOGIA	18
3.1. PROCEDIMENTO METODOLÓGICO.....	18
3.2. LOCUS EMPÍRICO.....	21
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	23
5 CONCLUSÃO	33
6 REFERÊNCIAS	34

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO DE ARMAZENAGEM DO ESTOQUE: estudo de caso na farmácia S.

Bruno Berg Ferreira da Silva

George Cezar Severo

Sunaanamy dos Santos Felix

Jadson Freire

Bruno Melo Moura

RESUMO: A partir da Compreensão da qualidade, e de sua eficácia nos processos das organizações, este trabalho foi realizado com a finalidade de analisar a influência do Sistema de Gestão da Qualidade no processo de armazenagem da Farmácia S. Através de um estudo de caso, realizando uma pesquisa entre os funcionários, foi possível saber o quanto o setor, que serviu como estudo, melhorou com a utilização de meios que resultaram e uma melhora na qualidade de seus processos.

PALAVRAS-CHAVES: Qualidade. Armazenagem. Medicamentos. Farmácia.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo passou-se a ter uma preocupação a mais nas organizações, algo indispensável no setor estratégico, que atualmente é um dos pilares principais para a permanência das mesmas no mercado, a qualidade. Palavra que tem por definição alguns termos, dentre eles, de acordo com Ferreira (2001) pode se definir como sendo as condições das pessoas e das coisas que as diferenciam dos outros, ou seja, a qualidade está ligada às características de algo ou alguém, evidenciando a sua superioridade e excelência.

Para Martinelli (2009) são os pontos positivos que as coisas, ou as pessoas, têm, e esses pontos diferenciam e destacam dos demais quando estão em comparação. Esse termo ganhou expressão e foi capaz de revolucionar o mundo, depois da Segunda Guerra Mundial foi levada ainda mais a sério pelas indústrias japonesas que tiveram como efeitos positivos uma grande revolução nos processos das organizações. A qualidade passou a ser vista como algo que agrega valor ao produto e ao serviço. Para um bom desenvolvimento no mercado era necessário ter uma boa gestão da qualidade em seus processos.

As empresas começaram a calcular os custos da falta de qualidade e a vê-la como um problema que precisava ser enfrentado de maneira proativa (MELLO, 2012), nesse momento de repensar os conceitos começaram a surgir homens que estudaram e planejaram com foco na qualidade, observando o quão é importante planejar e desenvolver os processos de uma organização com uma gerência de qualidade; que olharam para as pessoas envolvidas no processo e entenderam que elas eram importantes no processo, e que para ele acontecer com qualidade deveriam estar todos envolvidos.

Para um destes homens, o norte-americano Crosby (1990) a gerência da qualidade é a forma de organizar passo a passo as atividades e garantir a execução delas de forma correta, resultando na prevenção de erros e garantindo assim o melhor desempenho da equipe.

Trazendo os conceitos da gestão da qualidade para os processos de armazenagem cabe perguntar: a armazenagem agrega valor ao produto? Para Brito Junior e Spejorim (2012) a armazenagem garante que o produto certo esteja no local certo e no momento certo, na hora que for exigido. Se assim acontecer, é agregado valor ao processo. Este é um dos processos que está inserido em uma das

atividades mais importantes da logística, a manutenção de estoque. Para se manter um estoque é preciso ter uma boa armazenagem, pois, ela tem um papel importante para a estabilidade do produto até a sua chegada ao cliente final.

Observado ainda Brito Junior e Spejorim (1998 apud LAMBERT, STOCK e ELLRAM, 1998, p. 14) a armazenagem é um método de estocar materiais desde a matéria-prima até o produto final, e durante o processo são apresentadas informações da condição e disposição dos produtos armazenados. Uma boa armazenagem agrega valor ao produto, uma empresa deve trabalhar e investir para que seu processo de armazenagem seja funcional.

O estudo tende a trazer uma imagem da empresa no atual momento e isso é justificado, pelo fato que, a qualidade é algo indispensável para uma empresa, é ela que levanta, mantém, ou faz crescer a mesma no mercado (MELLO, 2012). Também será de grande valia para outras empresas, pois o estudo servirá como prova que a Gestão da Qualidade é eficaz e capaz de qualificar o processo de armazenagem, garantindo segurança ao produto e levando ao armazenamento correto segundo as orientações de fábrica.

Então, este processo pode ser influenciado pela Gestão da qualidade? Compreendendo como a qualidade influenciou e ainda influencia nos processos das organizações, neste trabalho será estudado a sua influência no processo de armazenagem da Farmácia S, que está localizada no bairro do Derby, Recife - PE. Uma farmácia especializada na venda de hormônios para crescimento, em medicação para fertilização e medicamentos de referência. Fez-se necessário a inclusão da gestão da qualidade no âmbito da empresa, para que com mais atenção e segurança todos os medicamentos sejam preservados conforme as orientações do fabricante a respeito de sua armazenagem. Será aprofundado o estudo para saber até que ponto a Gestão da Qualidade foi capaz de modificar o processo, trazendo qualidade no resultado.

Mediante o exposto, o objetivo geral se apresenta em analisar a influência da Gestão da Qualidade no processo de armazenagem do estoque da farmácia S, localizada no bairro do Derby, Recife - PE.

Foi selecionada uma farmácia como área de estudo pela grande importância e destaque que o ramo vem obtendo no cenário nacional. O Brasil tem ocupado as primeiras posições entre os países fabricantes de medicamentos, e isto vem colocando o setor farmacêutico em um radar de grandes oportunidades.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. GESTÃO DA QUALIDADE

A qualidade ganhou expressão e foi capaz de revolucionar o mundo, depois da Segunda Guerra Mundial ela foi levada muito a sério pelas indústrias japonesas, que tiveram como efeitos positivos uma grande revolução nos processos das organizações. Com sua definição e estudos foram criados princípios que regem organizações, e com o tempo foi se observando o quanto a gestão da qualidade é importante para o mundo econômico, político e social (MELLO, 2012).

A qualidade é algo indispensável para uma empresa, e com foco nela foi criado a Gestão da Qualidade. A definição da ABNT (2015, p. 2) é: "A qualidade dos produtos e serviços de uma organização é determinada pela capacidade de satisfazer os clientes", isso mostra que o termo pode ser estabelecido de várias maneiras e entendido por meio de diferentes pontos de vista.

Conforme Ueno (2017) quando o termo qualidade é associado a gestão de uma organização, essa visão pode ser compreendida de forma ampla, estando diretamente associado à produção, aos custos e a diversos outros elementos da gestão operacional. Para Martinelli (2009) como é uma grande aliada das organizações se torna uma arma competitiva, e isso precisa ser bem esclarecido em todos os setores e está intrínseco nos processos, visando satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes. Esse resultado só será possível se todos os requisitos forem seguidos conforme o planejamento.

Para Oakland (1994) a qualidade é empregada como característica de um produto ou serviço, levando a ser modelo de fabricação. Um exemplo do cotidiano são os achocolatados em pó, que muitos chamam qualquer um de Nescau, a qualidade do produto tornou-se uma referência levando outras marcas a tentar alcançar as necessidades e expectativas dos clientes como a Nestlé consegue fazer. Então é fundamental que durante todo o processo, sejam seguidas as instruções e normas que garantem a qualidade, visto que o foco é satisfazer o consumidor final (MELLO, 2011).

Então, baseado nesses autores citados, a qualidade é o meio pelo qual é possível chegar à excelência a partir da compreensão da necessidade do cliente. Este processo não tem um resultado rápido é necessário tempo para ver a influência

da qualidade trazendo melhorias. Ao citar que é possível chegar à excelência não se pode excluir a qualidade após este patamar, pelo contrário, deve-se manter a utilização da mesma, pois só assim será possível manter o padrão de excelência.

2.2. PRINCÍPIOS DA QUALIDADE

De acordo com Ueno (2017) a gestão da qualidade é um fator indispensável, quando se trata de gerenciamento organizacional. Vai ter como foco principal o cliente, interno e externo, visando sempre o bem-estar e a sua satisfação. Conforme Andrade (2018), existe uma grande competitividade entre as empresas, e elas precisam buscar alternativas que as destaquem no mercado. A gestão da qualidade é um bom meio para alcançar destaque, mediante uma boa gestão é possível obter bons resultados. Existem oito princípios da gestão da qualidade definidos a partir da ISO 9000, estes oito princípios, ainda seguindo o pensamento de Mello (2011), são considerados sendo os pilares sobre os quais deve se sustentar uma gestão que se pretende ter qualidade. Ele define assim os oito princípios:

- Foco no cliente: o cliente deve ser observado com muita atenção, pois é ele que faz a empresa manter-se viva no mercado. Ele deve ter suas necessidades presentes e futuras supridas, e para isso requer total atenção às suas expectativas.
- Liderança: o papel dos líderes é de extrema importância para se atingir os objetivos da organização, depende dos líderes a criação de ambientes internos onde os seus liderados se sintam peças importantes e fundamentais para o bom desenvolvimento da empresa. Levando os liderados a manterem o foco na qualidade.
- Envolvimento de pessoas: as pessoas são as peças fundamentais no processo, com suas técnicas, habilidades, empenho e entrega elas contribuem para um bom desenvolvimento da organização. Por isso, propiciar o desenvolvimento delas só é benéfico à empresa.
- Abordagem de processo: todo processo é importante, e precisa ser observado atentamente, um único processo pode levar o resultado a ter um impacto negativo.

- Abordagem sistêmica para a gestão: a organização funciona como um organismo, é necessário trabalhar e implantar processos em todos os setores, incluindo todos os funcionários. Só assim será possível bons resultados, se todos estiverem alinhados.
- Melhoria contínua: não se pode achar que se atingiu a perfeição, a melhoria é contínua, deve-se incorporar a qualidade e em tudo trabalhar com ela.
- Abordagem factual para a tomada de decisões: toda decisão precisa ser tomada pela razão, e a utilização das análises de dados e informações devem ser subsídios para a tomada de decisões. Toda ferramenta que possibilita analisar os resultados deve ser utilizada para esse momento.
- Benefício mútuo nas relações com fornecedores: manter um bom relacionamento com os fornecedores e parceiros para estreitar os laços de confiança e respeito mútuo. Com isso se tem um produto, uma matéria-prima, um serviço de qualidade inicialmente de seu fornecedor.

Todos esses princípios são muito importantes para uma organização, independente de sua natureza deve-se saber que para alcançar o sucesso é necessário conhecer os anseios dos clientes, e sempre agindo para cativar e surpreendê-los.

Não se pode buscar a qualidade querendo resultados imediatos para o esforço empregado, o resultado virá sempre como consequência de um trabalho duro e perseverante, sem atalhos ou soluções (BURMESTER, 2013). É algo que deixou de ser visto e trabalhado por um setor e passou a ser prioridade de toda a organização (MELLO, 2011).

Quando a organização trabalha com medicamentos deve se ter cuidado, e uma inteira cooperação por parte dos funcionários, e neste caso é inevitável o uso da gestão da qualidade como cita um dos artigos:

“O sistema de Gestão da Qualidade deve incluir uma estrutura organizacional formalizada, procedimentos operacionais padrão, registros, processos, recursos e ações sistemáticas necessárias para assegurar a qualidade do medicamento e documentação de acordo com os requisitos de qualidade.” (Art.17º cap. III seção III da Consulta Pública nº 343, de 11 de maio de 2017/ D.O.U de 12/05/2017)

2.3. CONSIDERAÇÕES SOBRE ARMAZENAGEM

A armazenagem assim como a gestão da qualidade passou por avanços e aperfeiçoamentos ao longo do tempo. Somente durante a revolução industrial a armazenagem começou a ser considerada uma forma de reserva para produtos de fabricação em massa, e a partir desses estudos e técnicas foram elaboradas para que o processo de armazenagem fosse capaz de garantir a qualidade do que se é armazenado (BRITO Jr. e SPEJORIM, 2012). Hoje existem diferentes tipos, sistemas e até normas para determinados produtos que precisam ser armazenados.

É um dos processos onde se aplica a gestão da qualidade, pois é possível perder a qualidade do produto, caso não seja armazenado de forma correta. É um dos componentes essenciais no conjunto de atividades logísticas (BALLOU, 1993), é neste processo onde se tem o controle total do local onde será recebido, mantido e movimentado todos os produtos (PAOLESCHI, 2014).

Para Ballou (1993) uma organização que precisa de um local para armazenar seus produtos tem uma série de opções, dentre elas: possuir seu próprio armazém, alugar um espaço físico ou alugar o depósito e estocar em trânsito. Cada opção tem suas vantagens em termos de custo, risco e envolvimento gerencial. Segundo Ackerman (1997, apud BRITO Jr. e SPEJORIM, 2012) existem três tipos de armazéns, um é o armazém próprio, administrado pela própria empresa, com a vantagem de ter o controle total do seu produto, este tipo é normalmente a forma mais conhecida e econômica da operação; o outro é o armazém geral, é uma terceirização de serviços, é um estabelecimento responsável pela guarda de mercadorias e bens, é mediante a um pagamento pré-estabelecido ou uma porcentagem dos lucros, isso é estabelecido em contrato com as empresas proprietárias dos materiais; e o armazém contratado ou dedicado, que é uma junção do armazém próprio e geral, no caso a empresa contrata o armazém e disponibiliza funcionários próprios para fazer toda a parte logística desse material, sendo assim o armazém contratado ficará com a área exclusivamente para a empresa que fez o aluguel do local sem o compartilhamento do armazém com outras empresas.

Às atividades básicas em um armazém consiste em receber, estocar e distribuir (ACKERMAN, 1997, apud BRITO Jr. e SPEJORIM, 2012). Para Castiglioni (2013) o recebimento é a análise da nota fiscal, que através da mesma é feita a conferência do produto, observando quantidade, validade e lote. A estocagem

remete a guarda do material, e precisa ter eficiência e técnica para o melhor aproveitamento do espaço e a segurança do produto. E a distribuição significa a expedição do material, a separação para a entrega do cliente.

2.4. ARMAZENAGEM DE PRODUTOS FARMACÊUTICOS

Quando se trata de armazenagem é válido dizer que ela provê para o produto proteção, manutenção de registros, rotação de estoque e reparos (BALLOU, 1993). Referente aos produtos farmacêuticos é essencial a atenção e a segurança de todos os medicamentos, para serem preservados conforme as orientações do fabricante, a respeito de sua armazenagem, para garantir a sua finalidade.

No anexo II. Da PORTARIA n.º 802, DE 8 DE OUTUBRO DE 1998 DO 194- E, de 9 /10/98, nos artigos 9, 10 e 11 descreve o procedimento para a armazenagem:

Art. 9 ° Os distribuidores de produtos farmacêuticos devem obedecer ao previsto nas "Boas Práticas de Fabricação e Controle de Produtos Farmacêuticos e Farmoquímicos", bem como as indicações especificadas pelo fabricante.

Art. 10 Os medicamentos sujeitos a medidas de armazenamento especiais, tais como os psicotrópicos e entorpecentes, e os produtos que exigem condições de armazenamento especiais, devem ser imediatamente identificados e armazenados de acordo com instruções específicas do fabricante e com as demais exigências da legislação vigente.

Art. 11 Os medicamentos com embalagem violada ou suspeitos de qualquer contaminação devem ser retirados dos estoques comercializáveis, identificados e segregados em área totalmente separada de forma a não serem vendidos por engano, nem contaminarem outras mercadorias.

Os artigos 34,35,36,37 e 38 que compõem o capítulo III seção VI da Consulta Pública n° 343, de 11 de maio de 2017/ D.O.U de 12/05/2017, ainda reafirmam as medidas a serem tomadas no ato da armazenagem em relação ao medicamento e seu estado físico:

Art. 34 Os medicamentos em quarentena, reprovados, vencidos, devolvidos, recolhidos, suspeitos de falsificação, radiofármacos ou sujeitos a controle especial devem estar em área segregada e devidamente identificada na área de armazenagem.

§1º Qualquer outro sistema que substitua a separação física deve oferecer níveis de segurança equivalentes.

§2º A substituição da separação física por sistema computadorizado é possível desde que este seja validado.

Art. 35 Os medicamentos devem ser manuseados e armazenados de forma a evitar a mistura e contaminação cruzada.

Art. 36 Deve existir um sistema que assegure que os medicamentos com data de validade próximo do vencimento sejam distribuídos primeiro (primeiro que expira/primeiro que sai).

Art. 37 Os medicamentos avariados devem ser retirados dos estoques utilizáveis e armazenados separadamente como reprovados.

Art. 38 As condições de armazenagem dos medicamentos devem seguir as recomendações do fabricante.

Os demais artigos do capítulo III seção VI da Consulta Pública nº 343, de 11 de maio de 2017/ D.O.U de 12/05/2017, trazem as medidas para o local, monitoramento de temperatura, posição e controle do estoque:

Art. 39 As áreas de armazenagem devem ser dotadas dos equipamentos e instrumentos necessários ao controle e ao monitoramento da temperatura e umidade requeridas.

§1º Os instrumentos devem ser posicionados de modo a representar os piores casos de temperatura e umidade do local de armazenagem.

§2º A leitura dos instrumentos, caso realizada de maneira intermitente, deve corresponder aos períodos de maior criticidade.

§3º O monitoramento da temperatura e da umidade deve ser registrado, e os registros devem ser mantidos por, pelo menos, um ano após a validade dos medicamentos armazenados.

Art. 40 Os instrumentos de medida devem ser calibrados antes do seu uso. Parágrafo único. A calibração deve ser repetida em intervalos definidos e justificados pelo comportamento do instrumento e importância da medida.

Art. 41 Os medicamentos não devem ser posicionados diretamente no chão ou encostados nas paredes.

Art. 42 Os paletes utilizados, inclusive para a movimentação de cargas, devem ser mantidos em bom estado de limpeza e conservação.

Art. 43 A armazenagem deve obedecer a um endereçamento lógico que evite trocas e forneça a localização inequívoca dos quantitativos armazenados.

Art. 44 Devem ser realizados inventários periódicos do estoque.

Parágrafo único. As discrepâncias de inventário devem ser investigadas para assegurar que não tenham ocorrido misturas inadvertidas, faturas e recibos incorretos ou furtos.

O processo envolvendo medicamentos deve ser encarado com muita responsabilidade, com cuidado redobrado dos farmacêuticos e os profissionais envolvidos na atividade. A armazenagem deve assegurar as condições adequadas, preservando e conservando, dentro dos limites estabelecidos pelo laboratório, assim serão mantidas todas as características físicas, químicas e farmacológicas durante o período permitido para utilização. Deste modo é possível evitar danos associados ao uso do medicamento, que pode ser fatal para o usuário (AMORIM et. al., 2019). É notório que este processo é crucial, mas que não é visto por muitas organizações desta maneira e acabam negligenciando o cuidado e a atenção necessária, no ciclo de conservação mais importante do medicamento (PINTO, 2016).

3 METODOLOGIA

Segundo Ventura (2007) o estudo de caso nada mais é que o estudo de situações reais com aproveitamentos positivos onde o propósito é chegar a resultados de tal conclusão, lhe dando vantagens e diminuindo os erros. Esse tipo de pesquisa é bastante abrangente em determinado assunto buscando aprofundar o máximo possível do conhecimento sobre o estado do caso específico, verificando os problemas bem delimitados. O estudo de caso é o ponto inicial e também pode servir como inspiração para o início de um trabalho acadêmico mostrando os erros e acertos. Servindo também como orientador para os funcionários do estoque, para terem um bom planejamento com qualidade.

3.1. PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

A abordagem foi qualitativa segundo o pensamento de Almeida (2004), o ambiente natural foi a fonte para os dados, e também quantitativa, pois houve o uso de ferramentas estatísticas para se obter resultados entre as relações existentes e as variáveis. Para Gerhardt e Silveira (2009) a utilização das duas técnicas dá uma gama maior de resultados informativos, diferente se for utilizado apenas uma. Com isto comprova-se que uma pode complementar a outra, e assim enriquecer e creditar mais valor aos resultados adquiridos na pesquisa. Para Goldenberg (2004) a interação das abordagens traz mais confiança no cruzamento dos dados, porque uma revela conceitos e variáveis que podem ser consultados e expostos quantitativamente, assim não são vistos como opostos e acabam se completando na pesquisa.

Tratando-se dos fins a pesquisa foi de forma exploratória, é o tipo de pesquisa que permite conhecer melhor, com mais estreiteza, a área de estudo, observando como ela é vivenciada no dia a dia, com condições de descobrir e analisar melhor suas ações (GERHARDT E SILVEIRA, 2009). Tem por objetivo conhecer a variável de estudo tal como se apresenta (PIOVESAN E TEMPORINI, 1995).

A amostra, que é de onde vêm os dados, a população que forneceu. A amostragem foi não probabilística, não segue as leis da probabilidade, mas busca com muito rigor obter dados que mostram fielmente a realidade estudada (ALMEIDA, 2014), não apresenta fundamentação matemática ou estatística,

dependendo unicamente de critérios do pesquisador (GIL, 2008). Sendo assim o procedimento foi de amostragem censitária, é aquela em que todos os elementos da população fazem parte da amostra (ALMEIDA, 2014). Quanto à coleta de dados, esta é a etapa da pesquisa onde a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas são iniciadas, visando ter os dados previstos (LAKATOS E MARCONI, 2003). Sendo o objetivo coletar dados, esta fase foi feita por meio de um questionário, um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas (LAKATOS E MARCONI, 2003), que podem ser fechadas ou abertas.

Foi utilizado o modelo Survey, que é um modelo de pesquisa tanto qualitativa como quantitativa dependendo da objetividade da sua pesquisa, tendo um método apropriado de questões, por exemplo: por quê?, quanto?, como?, o quê?, sendo bem objetiva no foco em questão, esse tipo de pesquisa é direcionada para atingir diretamente seu público alvo, no nosso caso a excelência de armazenagem de produtos farmacêuticos. As informações coletadas foram analisadas por meio de ferramentas estatísticas obtendo as informações mais desejadas para análise de estudos e resultados (FREITAS et al., 2000).

Foram usadas perguntas fechadas. O questionário foi aplicado aos funcionários que trabalham, direta ou indiretamente no estoque, 9 pessoas (Quadro 1).

Quadro 1 – Perguntas aplicadas no questionário

1. Função (cargo):
2. Escolaridade:
A.()Ensino Fundamental Incompleto
B.()Ensino Fundamental Completo
C.()Ensino Médio Incompleto
D.()Ensino Médio Completo
E.()Ensino Superior Incompleto
F.()Ensino Superior Completo
G.()Pós Graduação Incompleto
H.()Pós Graduação Completo

3. O que você achou da implantação da SGQ na armazenagem da empresa?
A.()Péssimo
B.()Ruim
C.()Regular
D.()Excelente
4.Você acha que essa implantação agilizou o processo de utilização dos medicamentos ?
A.()Sim
B.()Não
5.Numa escala de (0) á (10) o quão você acha que trouxe benefícios pessoais na sua função? Considerando que "0" é péssimo e "10" é excelente.
A.(0) C.(2) E.(4) G.(6) I.(8) K.(10)
B.(1) D.(3) F.(5) H.(7) J.(9)
6. A partir da implantação desse sistema você pode perceber a diminuição dos números de erros?
A.()Sim
B.()Não
7.Numa escala de (0) á (10) o quão você acha que o sistema de armazenagem da empresa pode melhorar? Considerando que "0" é nada e "10" é muito.
A.(0) C.(2) E.(4) G.(6) I.(8) K.(10)
B.(1) D.(3) F.(5) H.(7) J.(9)
8. O sistema de armazenagem, na sua opinião, permite alguém que não conhece o estoque achar facilmente um medicamento / produto?
A.()Sim
B.()Não
9.Você teve algum tipo de treinamento antes de utilizar esse sistema?
A.()Sim
B.()Não

Para garantir dados fidedignos também foi aplicada uma entrevista, que para Lakatos e Marconi (2003) é uma conversa entre duas pessoas, onde uma fornece informações acerca de determinado assunto para outra. Dentre os tipos de entrevistas existentes foi usada a padronizada ou estruturada, o pesquisador tem um roteiro que foi previamente estabelecido. A entrevista foi realizada ao gerente da organização e ao coordenador do setor.

A pesquisa utilizou a técnica de análise de dados transversal, pois após a análise do momento foi visto as variáveis de estudo de caso, indivíduos e tipo de dados, e realizado o levantamento de dados analisando um ponto específico sendo a excelência de estocagem de produtos farmacêuticos. A coleta de dados foi feita de forma presente em um determinado momento com os funcionários da farmácia S, feita em apenas um único período sem a necessidade de novas pesquisas (FREITAS et al., 2000).

3.2. Locus Empírico

A pesquisa transversal feita com os funcionários da farmácia S é uma fotografia de dados, pois não foram feitas pesquisas anteriores e nem posteriores só naquele determinado momento sendo necessário apenas uma coleta de dados com cada pessoa sem necessidade de comparação em tempos diferentes. Após utilizar a técnica de análise de dados transversal pode-se obter os resultados (HIRAKATA, 2009).

Um questionário foi aplicado aos funcionários da farmácia, eles participam diariamente ou eventualmente dos processos do estoque, que totalizam dez pessoas. Também foi realizada uma entrevista com o gerente da farmácia e o coordenador do estoque. O questionário continha 9 perguntas, e foi aplicado no dia 30 de março de 2023, no período da manhã, em horário de expediente normal onde cada um respondeu de forma individual, e anônima. A entrevista foi realizada no dia 05 de abril de 2023.

Foi escolhida uma farmácia como área de estudo pela grande importância e destaque que o ramo farmacêutico vem obtendo. As farmácias são um dos meios por onde mais se vendem medicamentos, nos últimos anos o que mais vem ganhando força são as redes, este setor tem uma força de vendas extraordinária

que poderia ser mais valorizada pelos laboratórios (DE OLIVEIRA E CORRÊA, 2008).

A indústria farmacêutica vem galgando mercados que mostram muita rentabilidade e é um setor que tem se destacado pelas inovações, além disso, aqui no Brasil o mercado farmacêutico é um dos maiores e mais atrativos do mundo, e nos últimos anos vem crescendo cada vez mais (TORRES E SOUZA, 2011). O Brasil alcançou um dos primeiros lugares no ranking dos países fabricantes de medicamentos, e o que mais cresceu, ganhando destaque, na América latina (DE OLIVEIRA E CORRÊA, 2008).

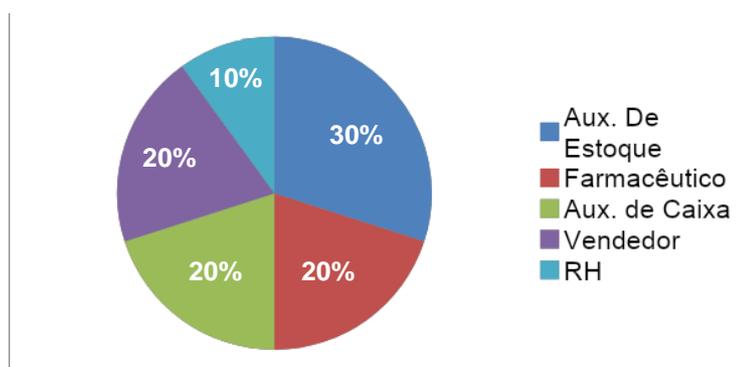
O varejo vem assumindo um importante papel no âmbito dos negócios, tanto no Brasil como no mundo. No setor farmacêutico vem tendo uma rápida mudança que acarreta na grande concentração do setor, aumento de redes e diferentes tipos de lojas, isto de fato seria inimaginável há anos atrás (TELES, 2013). Nos últimos anos foi notória a evolução neste setor, programas de desconto para clientes, vendas online, ampliação na área de delivery, como outras melhorias e avanços que só foram possíveis por conta do bom desempenho que o setor vem tendo no país.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com a implantação do SGQ, que pode ser definido como um sistema que garante o comprometimento de todos os colaboradores da organização, visando alcançar a excelência nos processos e produtos, sempre com a intenção de seus aprimoramentos contínuos (OLIVEIRA, 2000), visa fixar regras para que cada pessoa ou setor da instituição saiba o quê, e como deve ser feito e efetivamente faça o certo (ROCHA et al., 2008). De acordo com os pensamentos vistos acima, o processo de armazenagem¹ da farmácia sofreu alterações que possibilitaram um melhor aproveitamento dos espaços e procurou facilitar para quem está em contato com o processo. Em um período de 3 anos já é possível notar diferenças no setor e no PDA, visto que os que participam desse processo não são do setor, mas colaboram quando se há uma exigência, e por não estarem no dia-a-dia empregados nas atividades, estas mudanças facilitam para um resultado positivo.

No gráfico abaixo é possível ver a porcentagem, dos cargos dos funcionários, que participaram da aplicação do questionário (Gráfico 1).

Gráfico 1 – Quantidade de funcionários que participam do PDA

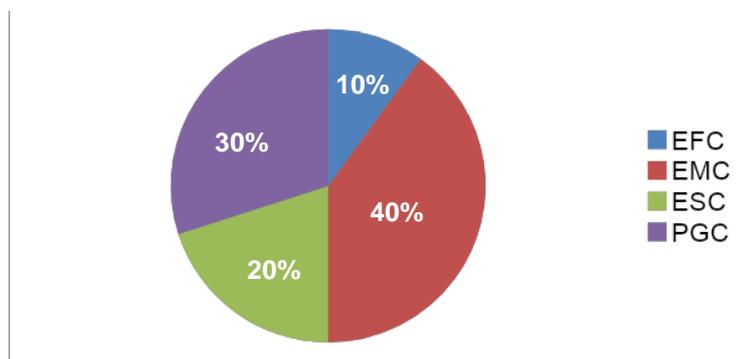


Diante do gráfico foi possível observar que apenas 30% dos funcionários que participam, diretamente e diariamente, do PDA são do próprio setor onde é realizado o mesmo.

¹ Deste tópico em diante o processo de armazenagem será representado pela sigla PDA

Entre os entrevistados há uma diferença entre o grau de escolaridade, que varia entre o Ensino Fundamental Completo (EFC), Ensino Médio Completo (EMC), Ensino Superior Completo (ESC) e a Pós-Graduação Completa (PGC). O gráfico abaixo mostra (Gráfico 2):

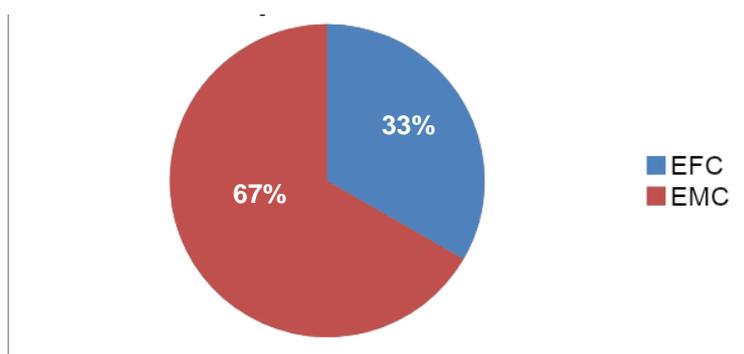
Gráfico 2 – Escolaridade dos funcionários que participam do PDA



Os funcionários que participam diariamente do PDA, os que são do estoque, estão inseridos no grupo EFC e EMC, os demais são os que eventualmente participam do processo.

Para entender melhor o percentual de escolaridade dos funcionários do estoque, os quais estão diretamente ligados ao PDA, o gráfico abaixo esclarece (Gráfico 3).

Gráfico 3 – Escolaridade dos funcionários do estoque

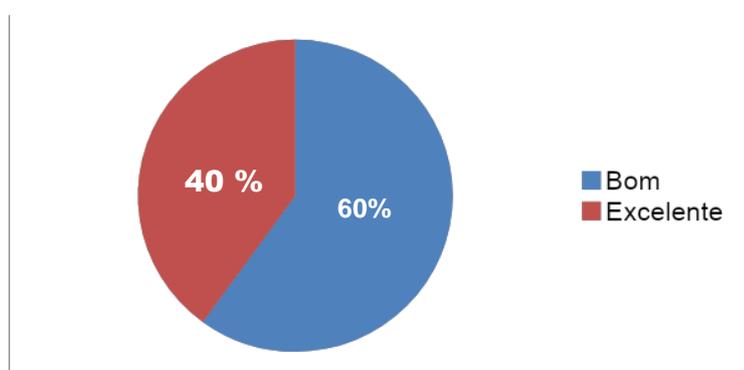


Como analisado, nota-se que dentre os envolvidos diretamente se encontram os menos escolarizados, no entanto, a empresa dispõe de treinamentos que possibilitam um aprendizado fácil e eficaz, fazendo com que este ponto não seja um

empecilho para a execução da atividade, isso é muito bem esclarecido por Mello (2011) quando descreve os oito pilares para sustentar a gestão da qualidade, que as pessoas são fundamentais nos processos e que propiciando o desenvolvimento delas acaba sendo algo benéfico para a própria organização.

Com o SGQ implantado no PDA possibilitou mudanças significativas no processo, e cada entrevistado lembrou o antes e comparou com a atual situação, com isso possibilitou saber o que achavam da implantação do SGQ no PDA. O gráfico a seguir nos informa as opiniões (Gráfico 4).

Gráfico 4 – Avaliação da implantação do SGQ no PDA



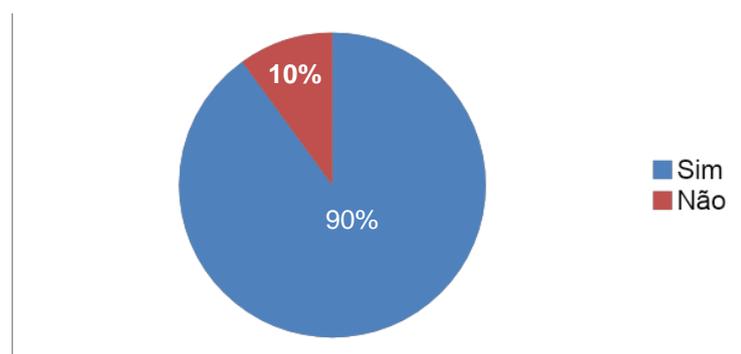
Todos os entrevistados destacaram como positivo a implantação. Este resultado concorda diretamente com o que o gerente da farmácia respondeu na entrevista, onde foi perguntado as vantagens e as desvantagens da implantação do SGQ na armazenagem da empresa, e ele respondeu que foi de fundamental importância a implantação e que este processo passou a ter controle mais rígido. Tornou mais profissional o trabalho da equipe.

Ainda foi respondido pelo gerente quais os pontos positivos e negativos desse sistema, ele respondeu que só tinham pontos positivos, e dentre os pontos ele citou a criação oficial dos POPs (Procedimentos Operacionais Padrão), mais comprometimento para atingir objetivos, treinamentos com a equipe e que o estoque teve uma evolução considerável. Logo, é entendido que isto comprova que a qualidade é de fundamental importância para a melhoria dos processos e para a eficácia do trabalho, conforme citou Burmester (2013).

Tomando a posição que Burmester (2013) tem, segue-se na questão da melhoria de processos, e com isso foi perguntado aos entrevistados se na hora da

movimentação dos medicamentos, ajudou a agilizar o andamento do serviço. E para estes, tais são as respostas (Gráfico 5):

Gráfico 5 – Influência do SGQ no tempo empregado nas atividades.



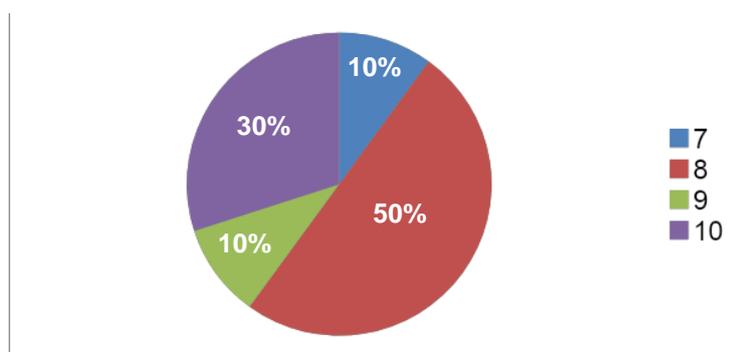
Para a maioria ajudou, trazendo ao mesmo tempo praticidade e segurança no momento do recebimento, armazenamento, separação e expedição, visto que, tratando-se de um estabelecimento comercial é fundamental ser ágil para não perder neste quesito para a concorrência. Para os 10% que responderam não, é justificável, pois fazem parte dos que participam do PDA eventualmente. O gerente da farmácia também citou este quesito, quando respondeu à pergunta: como a ação dele, do SGQ, impacta na organização? Para ele, a implantação ajudou bastante aos vendedores, pelo fato deles ganharem tempo com a agilidade do estoque, e isso gera confiança também para o estoque e conseqüentemente para a empresa toda.

Com um alto percentual de concordância no quesito agilidade, pode-se notar que o PDA está ajudando no foco da organização, que é satisfazer a necessidade do cliente, e para tal ato é necessário atenção total às suas expectativas (MELLO, 2011). E uma das expectativas é a de ser atendido no menor tempo possível. Segundo Campos (2013), sempre que o trabalho humano satisfaz necessidades de pessoas, ele agrega valor. Vale salientar, que o *layout* do ambiente ajuda bastante para o bom e rápido trabalho no PDA, Castiglioni (2013) diz que o *layout* determina o grau de acessibilidade ao material, então, se o processo flui de forma ágil este feito só é possível por conta do *layout* do setor que possibilita um bom acesso, sem obstrução aos medicamentos.

O gráfico anterior analisou a agilidade, que favorece ao cliente, mas, no gráfico seguinte é possível analisar o quanto os funcionários se acham beneficiados

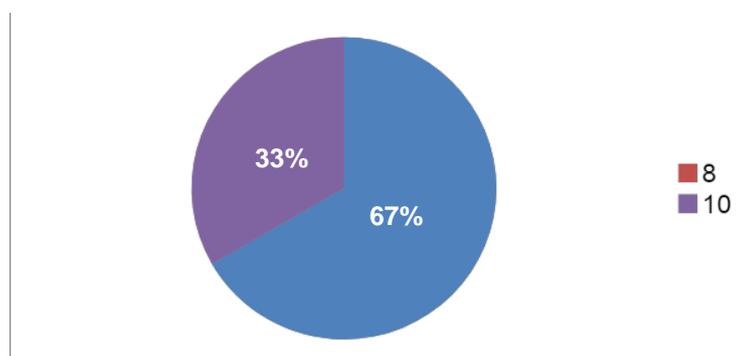
com a implantação do SGQ no PDA, independente do cargo. Em uma escala de 0 a 10, onde 0 é nada e 10 é muito, é possível saber este resultado (Gráfico 6):

Gráfico 6 – Avaliação de benefícios no ato da função no PDA



Para os funcionários do setor, que estão ligados diretamente ao PDA, o resultado ficou assim (Gráfico 7):

Gráfico 7 – Avaliação de benefícios segundo os funcionários do setor.



O resultado apresentado mostra que os funcionários se sentem beneficiados e com isso faz com que o processo fique mais rápido, pois se o funcionário se sente beneficiado com as melhorias atribuídas às suas atividades, ele consegue satisfazer as necessidades daqueles que precisam do resultado do seu trabalho (CAMPOS, 2013), os clientes e os setores da organização.

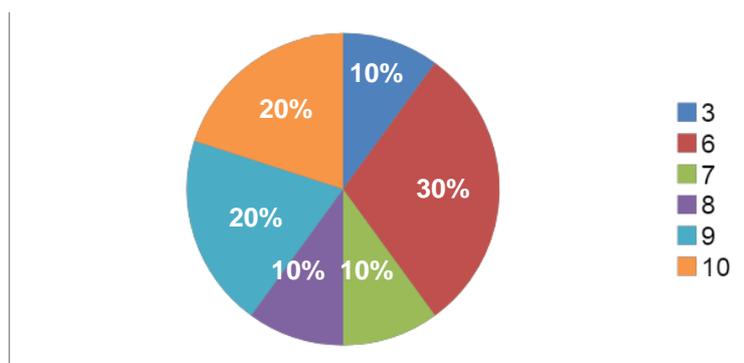
Um dos pontos que a organização focava para melhorar seus resultados era a diminuição de erros no estoque, erros em todas as etapas do PDA. Visto que o período de implantação já é considerado favorável a uma análise, foi perguntado aos funcionários se eles perceberam uma redução de erros no setor, e para a

comprovação de um bom resultado eles responderam em unanimidade, que sim. Isto corrobora com o que o gerente e o coordenador do estoque também pontuaram quando responderam a pergunta: os funcionários envolvidos recebem o treinamento necessário? Se sim, qual a eficácia dele? Segundo eles, os funcionários são treinados mensalmente com os POPs (Procedimentos Operacionais Padrão) e que isso evita os erros, fazendo ser praticamente zero.

Conforme Ballou (1993) a armazenagem é um dos componentes essenciais no conjunto de atividades logísticas, por isso que deve ser trabalhado nesse processo a redução de erros, e um dos meios que possibilitam a redução são os treinamentos. Para Godoy (2008), todo o funcionário deve receber treinamento inicial e contínuo, ele ainda destaca que a organização que trabalha com medicamentos deve manter um programa de treinamento básico sobre a teoria e a prática das Boas Práticas de Armazenagem e Distribuição de medicamentos. O que possibilita e auxilia bastante são os POPs, que na definição de Campos (2013) são os procedimentos conduzidos nas operações, tornando óbvio para o funcionário a sequência certa do serviço. Ainda de acordo com Godoy (2008) quanto mais POPs existirem e estando à disposição dos colaboradores, mais certo será de se atingir um bom controle de qualidade.

Diante das perguntas anteriores e dos resultados obtidos, também foi perguntado se o sistema de armazenagem podia melhorar mais, e diante do ponto de vista de melhoria contínua os funcionários puderam avaliar o quanto podia melhorar em uma escala de 0 a 10, onde 0 seria nada e 10 seria muito. O gráfico abaixo traz o resultado (Gráfico 8).

Gráfico 8 – Opinião de que pode melhorar o PDA

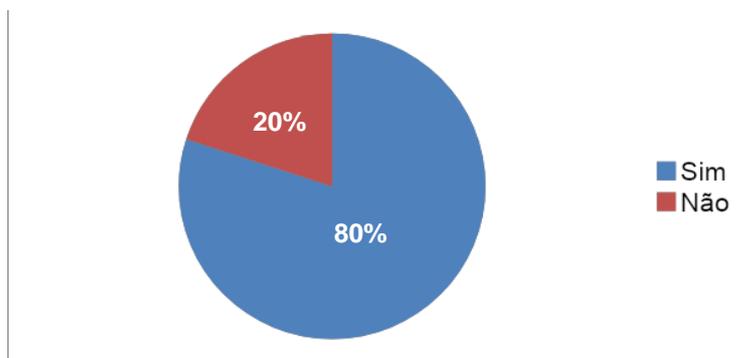


A maioria, que totaliza 90% dos entrevistados, responderam acima de 5, ou seja, consideram que melhorou, mas pode melhorar mais ainda. O gerente ao ser perguntado se existe algo que precisa ser melhorado, respondeu que sim, queria ter a possibilidade de reduzir o estoque, utilizar o sistema *Cross docking*. Mas a empresa ainda não tem porte para isso. Este resultado colabora com a declaração de Mello (2011) acerca da melhoria contínua, onde ele diz que a organização não deve achar que atingiu a perfeição, a melhoria é contínua. Este pensamento só é possível com uma boa gestão da qualidade, que para Ueno (2017) tem um papel fundamental no gerenciamento de uma organização.

Existindo a possibilidade do crescimento da empresa e de contratação de novos funcionários, ou até mesmo da possibilidade de outros funcionários de forma eventual precisarem participar do PDA, foi perguntado se o sistema de armazenagem adotado pelo estoque permite que uma pessoa que esteja pela primeira vez participando do processo possa identificar facilmente um medicamento, e todos responderam que sim. Com isso percebe-se que o PDA adotado pela empresa está enquadrado no Artigo 43 do capítulo III seção VI da Consulta Pública n.º 343: “A armazenagem deve obedecer a um endereçamento lógico que evite trocas e forneça a localização inequívoca dos quantitativos armazenados”. Foi observado que Godoy (2008) também afirma que o local onde os medicamentos estão armazenados deve estar identificado, para na hora que for solicitado ser rapidamente localizado.

Para finalizar foi perguntado aos entrevistados se eles tiveram algum tipo de treinamento para participar do PDA, e para surpresa uma minoria respondeu que não, mas diante do resultado do gráfico anterior percebe-se que em parte do processo é possível participar sem ter recebido treinamento, não que seja aconselhado isto, só é uma observação do quão eficaz é a parte de separação de medicamentos. Segundo o gráfico abaixo é visto a porcentagem dos que receberam (Gráfico 9):

Gráfico 9 – Funcionários que tiveram treinamento.



Dos que não receberam são os que fazem parte do grupo de funcionários que participam do PDA eventualmente. Dentre os que receberam tem uma parte dos que participam eventualmente e os do próprio setor. O treinamento mais prático e de fácil entendimento é através dos POPs, que são uma ferramenta valiosa, flexível e indispensável para garantir a qualidade e a reprodutibilidade das atividades a qual é referido (GODOY, 2008).

Ainda foi perguntado ao gerente e ao coordenador do estoque se eles indicariam o SGQ para outras empresas, onde disseram que sim, mas não para a concorrência. Com ele é possível ter um controle melhor da empresa, possibilitando mensurar o que faz e o que deixa de fazer, consegue gerir melhor os processos e determina responsabilidades.

Diante dos resultados obtidos, tanto nos questionários quanto nas entrevistas, é possível discutir alguns pontos. De início será discutido que os funcionários do estoque que exercem de fato a função no setor diariamente, com os farmacêuticos, somam metade dos entrevistados no que remete aos funcionários que participam do processo de armazenagem.

O armazém é próprio da empresa e administrado por ela, seu estoque tem um tamanho que possibilita um bom desempenho da equipe que não é grande e é proporcional ao tamanho do setor, e o que facilita é a estrutura dos corredores que são retos, não são longos, não são tão altos com uma largura para duas pessoas poderem se movimentar, isso descreve que a utilização de espaço é bem feita, assim como Castiglioni (2013) aponta que os corredores devem ser retos e ter uma largura suficiente para movimentação, e que todos os lados devem ter acesso por meio de um corredor. No caso da farmácia S isto é possível, pois o sistema usado é o de estantes. São feitas de aço perfuradas em distâncias iguais, tem colunas e

prateleiras, arranjadas uma do lado da outra e em frente a outra formando quatro corredores como mostra a figura 1.



Figura 1: estoque da farmácia S

Em relação à escolaridade dos que atuam, não se faz necessário ter uma avançada formação escolar, pois o trabalho realizado é muito fácil de ser aprendido e não requer tanto conhecimento, pois existem treinamentos e POPs. Todos do setor foram treinados e é de fácil utilização o PDA, conforme todos afirmaram; claro, que se todos envolvidos puderem se capacitar cada vez mais os resultados serão melhores, a empresa poderia incentivar e investir nos seus colaboradores com cursos técnicos ou graduação. É notório o grande investimento em tecnologia que as empresas estão fazendo, e este avanço está sendo seguido de um investimento no campo social, ou seja na área de educação de seus colaboradores, foi entendido por parte das organizações que esta área é de grande importância para o seu desenvolvimento em meio a concorrência (CRUZ, 2010).

No setor apenas um dos funcionários está se capacitando na área de logística, os demais não tem ainda interesse. Este é um dos pontos onde se pode melhorar para a realização e implantação de novas atividades e para o próprio crescimento do colaborador. O que Campos (2013) fala sobre isso é interessante, ele diz que uma das pré-condições para se aprender é a motivação, e se o liderado não tem esta motivação, logo, não haverá crescimento humano. E em uma empresa

este crescimento humano tem o objetivo de agregar valor no trabalho dele. Esta motivação deveria vir do líder do setor para alcançar seus liderados que não buscam o crescimento.

Quando o Sistema de Gestão da Qualidade foi implantado no processo de armazenagem, ocorreram mudanças que ajustaram e reduziram em torno de 90% das anomalias que existiam. O bom percentual de aprovação, a redução de erros e a agilidade no PDA, mostra que de fato o SGQ influenciou em todo o processo, desde o ato do recebimento da mercadoria até a sua saída do setor, alterando processos e criando outros. Tudo isso trouxe benefícios não somente ao setor, mas a toda a organização. O bom desempenho que uma organização alcança por influência dos prêmios de qualidade e normas técnicas tipo a ISO é incontestável, pois leva o ambiente a outro nível de comportamento e disposição nos colaboradores, que acabam adotando a padronização dos métodos, técnicas e práticas como forma segura e de grande possibilidades de melhoria individual e coletiva (MARTINELLI, 2009).

De fato, o PDA foi influenciado pelo SGQ e ocorreram mudanças que beneficiaram o setor, o processo ganhou segurança em relação aos erros e o setor ficou mais organizado, com isso há um aproveitamento melhor e acaba sendo uma melhoria para os funcionários, beneficiando sua função. Para Chiavenato (2014) se a empresa favorece ao funcionário um ambiente seguro e satisfatório é certo que este funcionário estará inteiramente comprometido com os objetivos da empresa, e isso também convergirá para o seu crescimento individual.

É fato que ocorreram mudanças e o esperado e que ocorram mais, isso mostra que a empresa precisa continuar se adaptando. Segundo Falconi (2013), estamos inseridos em um mundo de constantes mudanças, e uma organização é um sistema que deve se adaptar continuamente a outros sistemas. Este é o pensamento dos funcionários, que ocorra mais mudanças no processo e esta atitude parte diretamente de quem realmente são os responsáveis. Conforme Chiavenato (2014) a mudança é de responsabilidade de todos os envolvidos no processo, da alta direção ao zelador, todos em um só pensamento, só assim ela poderá manter-se viva e forte diante dos concorrentes. A capacidade de mudar sempre é uma condição básica de sobrevivência, e como as organizações estão inseridas em um mercado que sempre muda, logo, é uma questão de sobrevivência preparar seus funcionários para o novo.

5 CONCLUSÃO

Diante dos resultados obtidos, tanto nos questionários quanto nas entrevistas, é possível entender que a empresa estudada passou por um momento de mudanças, que a levou a um estado de melhoria contínua. Para todos os funcionários, sendo a amostra para a pesquisa, o SGQ foi de fundamental importância para a melhora no processo de armazenagem do estoque, levando a uma qualidade maior no ato do recebimento, conferência, armazenamento, separação e expedição. Com as respostas do gerente e do coordenador do estoque, pode-se notar a mesma opinião, houve redução de erros e um aumento de responsabilidade.

Segundo o referencial teórico, a qualidade é de fundamental importância para uma organização, isto hoje em dia não é visto mais como um diferencial, e sim como algo indispensável, mas quando se trata de uma organização que trabalha com medicamentos é inaceitável não ter qualidade no processo. E quando se remete à armazenagem não é aceitável trabalhar sem qualidade.

Tomando tais conceitos, esta pesquisa foi realizada para saber se realmente a qualidade tem poder de influenciar um sistema de armazenagem, e isto foi possível tomando tais dados dos funcionários envolvidos neste sistema. E diante dos resultados foi visto que a qualidade pode, sim, influenciar, e melhorar um processo.

O objetivo do trabalho foi alcançado, foi analisada a influência da gestão da qualidade no processo de armazenagem do estoque da farmácia S, com isso os resultados responderam à pergunta de pesquisa que pretendia entender: como a Gestão da Qualidade pode influenciar na melhoria do processo de armazenagem do estoque da farmácia S? Após os questionários e as entrevistas, compreende-se que a influência da Gestão da qualidade foi fortemente vista na reformulação do processo, ou seja, foram modificadas etapas do processo e a padronização dos mesmos. A criação dos POPs foi um grande fator, pois possibilitou melhorar as atividades, além dos treinamentos que possibilitaram aos envolvidos no processo a terem um bom desempenho no ato da função. Isto garante à empresa uma mão de obra qualificada e aos clientes segurança e qualidade.

6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mario de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ANVISA. **Consulta Pública nº 343, de 11 de maio de 2017**. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/2957539/CONSULTA+PUBLICA+N+343+GGFIS.pdf/2dbf8b62-68cf-43f9-8bfe-5dc55347718f>> Acesso em 03 de março de 2023.

ANVISA. **PORTARIA Nº 802, DE 08 DE OUTUBRO DE 1998**. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/2718376/%281%29PRT_SVS_802_1998_COMP.pdf/49ba5d0f-352e-4373-a19d-2368892b1656> Acesso em 06 de março de 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade — Fundamentos e vocabulário**. Rio de Janeiro, 2015.

AMORIM, Hirlla Karla de; GOMES, Izabella Maria Pereira Virgínio; Souza, Marcilene Augusta Nunes de. **Protocolo para práticas seguras no armazenamento, prescrição e dispensação de medicamentos**. Petrolina: HU-UNIVASF, 2019.

ANDRADE, Darly Fernando. **Gestão pela Qualidade**. Belo Horizonte: Poisson, 2018.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial: Transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby; BOWERSOX, John C. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

BRITO JUNIOR, Irineu de; SPEJORIM, Washington. **Gestão estratégica de armazenagem**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

BURMESTER, Haino. **Gestão da Qualidade Hospitalar**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia**. Nova Lima: FALCONI editora, 2013.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1990.

CRUZ, Daniele. Educação corporativa: a proposta empresarial no discurso e na prática. **Educação em Revista**, v. 26, n. 02, p. 337-357, 2010.

DE OLIVEIRA, Luciel Henrique; CORRÊA, Gisleine Fregoneze. Os novos rumos da estratégia de marketing no mercado farmacêutico. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 10, n. 3, p. 438-454, 2008.

FERREIRA, Aurélio B. H. **Mini Aurélio, o minidicionário da língua portuguesa**. 4. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000.

GERHARDT, Tatiana E.; SILVEIRA, Denise T. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Gustavo Franco. **Boas Práticas de Armazenagem e Distribuição de Medicamentos**. São Paulo: Inforprint Price Editora, 2008.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Editora Record, 2004.

HIRAKATA, Vânia Naomi. Estudos transversais e longitudinais com desfechos binários: qual a melhor medida de efeito a ser utilizada?. **Revista HCPA. Porto Alegre. Vol. 29, n. 2 (2009), p. 174 - 176**, 2009.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINELLI, Fernando Baracho. **Gestão da Qualidade Total**. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.

MELLO, Carlos Henrique Pereira. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Pearson, 2012.

OAKLAND, John. **Gerenciamento da Qualidade Total**. São Paulo: Nobel, 1994.

OLIVEIRA, Otávio J. **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. Cengage Learning, 2020.

PAOLESCHI, Bruno. **Estoques e Armazenagem**. São Paulo: Érica, 2014.

PINTO, Vanusa Barbosa; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Armazenamento e distribuição: o medicamento também merece cuidados. **Opas/Oms**, v. 1, n. 12, p. 1-7, 2016.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, Edméa Rita. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de saúde pública**, v. 29, p. 318-325, 1995.

ROCHA, Alessandra Enes et al. Sistema de gestão da qualidade do serviço de. **Universitário/UFMA**, v. 9, n. 1, p. 30-34, 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TELES, Carla Cristina et al. O Varejo aplicado ao mercado farmacêutico. **Fórum de Administração**, v. 2, n. 1, 2013.

TORRES, Rogério Pinto; SOUZA, Marco Antonio Ferreira de. A dinâmica do mercado farmacêutico brasileiro segundo o modelo das estratégias genéricas de Porter. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 5, n. 3, 2011.

VENTURA, Magda Maria. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista SoCERJ**, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007.

UENO, Júlio T. **Fundamentos e conceitos da qualidade**. São Paulo: Senac, 2017.