

**FAT – FACULDADE E ESCOLA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**IMPACTOS DAS ESTRATÉGIAS DE EXPANSÃO
EM DUAS DROGARIAS NO BRASIL**

LARISSA RECH VIDAL

**TAPEJARA/RS
2024**

LARISSA RECH VIDAL

**IMPACTOS DAS ESTRATÉGIAS DE EXPANSÃO EM
DUAS DROGARIAS NO BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito parcial para obtenção do título
de Bacharel em Ciências Contábeis da FAT –
Faculdade e Escola.

Orientadora: Prof.^a Me. Juciléia Giacomini

TAPEJARA/RS
2024

LARISSA RECH VIDAL

**IMPACTOS DAS ESTRATÉGIAS DE EXPANSÃO EM DUAS DROGARIAS NO
BRASIL**

Este Trabalho de Conclusão de Curso – TCC foi julgado adequado para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis e aprovado em sua forma final pelo Curso de Ciências Contábeis da FAT – Faculdade e Escola.

Prof. Esp. Leonardo Caumo Biasotto
Coordenador do Curso de Administração e Ciências Contábeis da FAT

Apresenta à comissão examinadora integrada pelos seguintes professores:

Orientador(a): Prof^ª Me. Juciléia Giacomini

Prof. Dr. Daniel dos Santos
Membro da Banca Examinadora

Prof. Esp. Diego Salvador
Membro da Banca Examinadora

Dedico este trabalho à minha família, minha fonte diária de motivação e felicidade.
Sou muito abençoada por tê- los ao meu lado. E a todos os indivíduos que contribuíram direta
ou indiretamente durante o processo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me acompanhar durante todos os dias de minha existência, agradeço a Nossa Senhora Aparecida pela sua proteção e bênçãos em minha vida.

O presente estudo jamais seria realizado sem o incentivo e colaboração de duas pessoas fundamentais em minha existência, meu esposo e minha doce amada filha Eliza. Meu esposo, que com seu incentivo me auxiliou a continuar a perseguir meus sonhos, mesmo quando estava exausta e querendo desistir, sempre motivando com a frase que seu nono lhe dizia: “conhecimento não ocupa espaço, continue e não desista nunca”, com isso aprendi que quanto mais conhecimento o indivíduo adquire, ele melhora a sua performance tanto no âmbito profissional como pessoal, além disso, essa motivação trouxe outro aprendizado que independente do desafio, sempre deve-se continuar e persistir até conquistar o objetivo traçado.

A minha doce amada filha Eliza, que esteve junto comigo durante toda a realização do presente TCC, primeiramente, na parte do projeto do TCC estava em meu ventre, crescendo e a cada chute que dava em meu ventre era minha alegria e motivação diária. Gerando uma emoção imensa, somente de lembrar esses momentos. Passamos por uma gestação de risco após o sétimo mês de gestação, o medo e a preocupação com ela eram constantes e a cada chute meu coração vibrava, pois significava que ela estava bem. Seguia escrevendo o projeto, pois sabia que com essa graduação colheríamos muito frutos juntas. Antes de apresentar o projeto, minha princesa nasceu, pequena, frágil e linda, um momento mágico em minha vida. Finalizei o projeto, apresentei, e seguimos juntas para a próxima parte, a análise de resultados e finalização do trabalho. A Eliza sempre junto comigo, minha companheira, quando não estava sendo amamentada permanecia ao meu lado em seu berço. Minha menina, sempre colaborativa e sorridente, motivando a mamãe a concluir e alcançar o seu objetivo.

Aos meus pais Jairo e Ivone, pela vida, pela criação fornecida, sempre me educando, aconselhando e motivando para seguir o bom caminho e perseguir os meus sonhos e nunca desistir. Infelizmente, devido a condições financeiras em sua vida não tiveram a oportunidade de finalizar o ensino fundamental e trabalhando de sol a sol me ensinaram os valores de um bom ser humano e sempre me incentivaram a continuar os estudos. Vocês são a minha base e agradeço imensamente por tudo o que me foi repassado e espero lhes dar muito orgulho.

Agradeço a todos os professores que contribuíram durante minha jornada acadêmica e principalmente à minha orientadora mestra, Juciléia Giacomini, pelas orientações realizadas, por todo seu empenho e acompanhamento, para que o presente estudo fosse realizado. Sou muito grata e lhe admiro muito.

“A estratégia sem tática é o caminho mais lento para a vitória. Tática sem estratégia é o ruído antes da derrota”.

Sun Tzu

RESUMO

O segmento farmacêutico utiliza diversas estratégias de expansão para manter-se competitivo e alcançar novos mercados, dentre elas destacam-se as aquisições, fusões, parcerias estratégicas, expansão geográfica, diversificação de produtos, marketing e vendas online. O presente estudo analisou as estratégias de expansão utilizadas pela Panvel e Raia Drogasil, ambas originadas de fusões. A Panvel investe na expansão geográfica, canal digital, marca própria e localização estratégica das lojas, consolidando sua presença principalmente nos Estados da Região Sudeste. Já a Raia Drogasil foca em expansão geográfica, diversificação com a plataforma Vitat, parcerias estratégicas e investimentos em sustentabilidade. A metodologia utilizada foi uma pesquisa aplicada com abordagem quantitativa, analisando dados das demonstrações contábeis de ambas as empresas, classificadas como explicativas e descritivas, utilizando procedimentos bibliográficos e documentais. Os resultados indicam que, em termos de rentabilidade, a Panvel teve uma redução na eficiência de uso dos ativos e instabilidades na liquidez, mas manteve uma margem líquida estável. A Raia Drogasil apresentou maior volatilidade, mas demonstrou recuperação e melhora a partir de 2020. A análise de liquidez mostrou que a Panvel manteve índices estáveis, enquanto a Raia Drogasil enfrentou queda nesses indicadores, sugerindo dificuldades financeiras. No que diz respeito à estrutura de capital, a Panvel mostrou estabilidade até 2018, com aumentos significativos a partir de 2019 devido ao uso de financiamento externo. A Raia Drogasil adotou uma estratégia agressiva de expansão financiada por dívidas. Em conclusão, as estratégias de expansão geraram impactos financeiros distintos para cada organização. A Panvel, apesar de algumas instabilidades, manteve uma gestão cautelosa e sustentável. A Raia Drogasil, com uma abordagem mais agressiva, mostrou capacidade de adaptação e recuperação, enfrentando desafios para buscar crescimento e estabilidade financeira.

Palavras-chave: Expansão; Estratégias; Análise Financeira; Panvel; Raia Drogasil.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -Tipos de Estratégia.....	17
Quadro 2 - Balanço Patrimonial, exemplo da estrutura.....	24
Quadro 3- Tipos de Índice de Liquidez.....	25
Quadro 4 - Estrutura de Capital.....	27
Quadro 5 - Indicadores de Rentabilidade.....	29
Quadro 6- Análise dos índices de rentabilidade da Panvel.....	49
Quadro 7- Análise dos índices de rentabilidade da Raia Drogasil.....	54
Quadro 8- Análise dos índices de liquidez da Panvel.....	59
Quadro 9- Análise dos índices de liquidez da Raia Drogasil.....	63
Quadro 10- Análise de Estrutura de Capital da Panvel.....	68
Quadro 11- Análise da estrutura de capital da Raia Drogasil.....	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Giro do Ativo Panvel e Raia Drogasil.....	78
Gráfico 2: Margem Líquida Panvel e Raia Drogasil.	80
Gráfico 3: Rentabilidade do Ativo (ROA) Panvel e Raia Drogasil.....	81
Gráfico 4: Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE) Panvel e Raia Drogasil.....	82
Gráfico 5: Liquidez Corrente Panvel e Raia Drogasil.	84
Gráfico 6: Liquidez Seca Panvel e Raia Drogasil.	85
Gráfico 7: Liquidez Imediata Panvel e Raia Drogasil.	86
Gráfico 8: Liquidez Geral Panvel e Raia Drogasil.	87
Gráfico 9: Participação de Capital de Terceiros Panvel e Raia Drogasil.	88
Gráfico 10: Composição do Endividamento Panvel e Raia Drogasil.....	89
Gráfico 11: Imobilização do Patrimônio Líquido Panvel e Raia Drogasil.....	90
Gráfico 12: Endividamento Geral Panvel e Raia Drogasil.....	92
Gráfico 13: Imobilização de Recursos Não Correntes Panvel e Raia Drogasil.....	93

LISTA DE SIGLAS

AT	Ativo Total
BL	Balanço Patrimonial.
DRA	Demonstração do Resultado Abrangente.
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício.
DLPA	Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados.
DMPL	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido.
DFC	Demonstração dos Fluxos de Caixa.
DVA	Demonstração do Valor Adicionado.
NE	Notas Explicativas.
CRF	Conselho Regional de Farmácia.
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i> (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).
BCG	<i>Boston Consulting Group</i> (Grupo de consultoria de Boston).
BSC	<i>Balanced Scorecard</i> . (Indicadores Equilibrados).
CEO	<i>Chief Executive Officer</i> (Diretor Executivo).
CFO	<i>Chief Financial Officer</i> (Diretor Financeiro).
RD	Raia Drogasil.
VP	Vice-Presidente.
CO2	Dióxido de Carbono.
PL	Patrimônio Líquido.
AC	Ativo Circulante.
ANC	Ativo Não Circulante.
PC	Passivo Circulante.
PNC	Passivo Não Circulante.
LC	Liquidez Corrente.
LS	Liquidez Seca.
LI	Liquidez Imediata.
LG	Liquidez Geral.
LL	Lucro Líquido.
LOL	Lucro Operacional Líquido.
E	Estoque.
D	Disponibilidades.

RL	Receita Líquida.
RLP	Realizável a Longo Prazo.
ELP	Exigível a Longo Prazo.
ML	Margem Líquida.
GA	Giro do Ativo.
ROI	Retorno sobre os Investimentos.
ROA	Retorno sobre o Ativo.
ROE	Retorno sobre o Patrimônio Líquido.
B3	Bolsa de Valores.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA	7
1.2 DELIMITAÇÕES DO PROBLEMA	9
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 Objetivo Geral	10
1.3.2 Objetivos Específicos.....	10
1.4 JUSTIFICATIVA	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 CONCEITO E DIFERENÇA EXISTENTE ENTRE DROGARIAS E FARMÁCIAS	12
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	12
2.3 ESTRATÉGIA	13
2.3.1 Tipos de Estratégias	16
2.3.2 Tipos de Estratégias de Expansão.....	18
2.3.2.1 Estratégias de expansão utilizadas em drogarias	19
2.4 ANÁLISE DE DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS.....	22
2.4.1 Balanço Patrimonial.....	23
2.4.1.1 Índices de Liquidez.....	25
2.4.1.2 Estrutura de Capital	26
2.4.1.3 Indicadores de Rentabilidade.....	28
3 METODOLOGIA.....	30
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	30
3.2 UNIDADE DE ESTUDO	31
3.3 COLETA DE DADOS	31
3.4 ANÁLISE DE DADOS	32
4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	33
4.1 SOBRE AS EMPRESAS	33
4.1.1 Panvel.....	33
4.1.2 RaiaDrogasil.....	34
4.2 ESTRATÉGIAS DE EXPANSÃO UTILIZADAS PELAS DROGARIAS PANVEL E RAIADROGASIL	36

4.2.1 Panvel.....	36
4.2.2 Raia Drogasil.....	41
4.3 ANÁLISE DOS ÍNDICE DE RENTABILIDADE	48
4.3.1 Análise dos índices de rentabilidade empresa Panvel	49
4.3.2 Análise dos índices de rentabilidade da empresa Raia Drogasil	54
4.4 ANÁLISE DOS INDICADORES DE LIQUIDEZ.....	58
4.4.1. Análise dos índices de liquidez da empresa Panvel	59
4.4.2 Análise dos índices de liquidez da empresa Raia Drogasil	63
4.5. ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CAPITAL	67
4.5.1. Análise da estrutura de capital da empresa Panvel	68
4.5.2. Análise da estrutura de capital da empresa Raia Drogasil.....	73
4.6 COMPARATIVO DOS INDICADORES ENTRE PANVEL E RAIA DROGASIL.....	78
4.6.1 Rentabilidade	78
4.6.2. Liquidez	84
4.6.3 Estrutura de Capital.....	88
5. CONCLUSÃO.....	94
REFERÊNCIAS	95
ANEXOS	100
ANEXO A BALANÇO PATRIMONIAL PANVEL.....	100
ANEXO B – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DE EXERCÍCIO (DRE) PANVEL.	101
ANEXO C -BALANÇO PATRIMONIAL RAIA DROGASIL	102
ANEXO D DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DE EXERCÍCIO RAIA DROGASIL	103

1 INTRODUÇÃO

O segmento de farmácias e drogarias é um ramo fundamental para a população brasileira, pois são canais indispensáveis de distribuição de medicamentos, produtos de higiene e limpeza pessoal, itens vitais para o dia a dia dos cidadãos. Por ser um setor lucrativo, as empresas necessitam investir em estratégias para manterem-se competitivos no mercado.

Pode-se definir estratégia como um conjunto de atividades alinhadas com os objetivos de longo prazo da instituição que estabelece uma relação direta com os recursos necessários para a realização das metas da organização. Nesse sentido, o objetivo de uma estratégia empresarial é otimizar os resultados da empresa e garantir sua diferenciação no mercado. Por outro lado, estratégias de expansão são utilizadas pelas empresas para manterem-se competitivas e alcançarem novos mercados, dentre elas destacam-se as aquisições, fusões, parcerias estratégicas, expansão geográfica, diversificação de produtos, *marketing* e vendas *online*.

Ao elaborar as estratégias de expansão é imprescindível analisar atentamente as vantagens e desvantagens do projeto, analisar os riscos do negócio e encontrar medidas para diminuir seus impactos, evitando assim custos desnecessários e concentrando os investimentos da organização em pontos onde há maior demanda, os quais conseqüentemente, irão gerar resultados satisfatórios.

Diante disso fica evidente a importância do planejamento estratégico. Após a empresa definir seus objetivos, necessita realizar uma análise minuciosa sobre a situação da organização em relação ao ambiente (mercado) em que atua para determinar as etapas a serem seguidas para atingir os resultados almejados.

Um estudo de impactos das estratégias de expansão é de fundamental importância para o planejamento estratégico das empresas, pois pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso de um plano de expansão.

O foco principal da pesquisa é analisar os demonstrativos contábeis de duas redes de drogarias varejistas no Brasil, ambas com ações sendo negociadas na bolsa de valores (B3). Em posse dos dados financeiros e contábeis, serão realizados os cálculos de índices de liquidez, estrutura de capital, de rentabilidade e eficiência. Posteriormente eles serão tabelados e analisados para assim determinar qual o impacto das estratégias de expansão nos resultados das empresas.

1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA

O segmento de Farmácias e Drogarias possui intensa concorrência, assim sendo, cada porcentagem adquirida de mercado resulta em uma boa lucratividade para as organizações. As farmácias e drogarias são canais importantes de distribuição de medicamentos, produtos de

higiene e limpeza pessoal além de produtos correlatos, como absorventes, fraldas, chupetas, etc. O que permite constatar a importância de tal segmento para o Brasil.

A indústria farmacêutica brasileira movimentou em 2023 um total de 190 bilhões de reais. Atuando em sintonia com as vendas pela internet, o mercado farmacêutico garantiu um faturamento expressivo e alavancou o Brasil em um cenário mundial sendo o quinto maior mercado mundial de suprimentos médicos, com um crescimento de 10,5% apenas em 2023. (REIS, 2023).

Estratégia conceitua-se como um conjunto de atividades alinhadas com os objetivos de longo prazo e os meios para alcançá-los dentro de um processo sistêmico. A estratégia envolve toda a organização e estabelece uma ligação entre os recursos necessários para a realização do projeto, sejam eles recursos monetários, humanos ou de capital.

Diante disso, o segmento farmacêutico necessita investir em estratégias para manter-se no mercado. Sob a ótica de Porter (1986), “A estratégia cria uma posição única e de valor de mercado, com a capacidade de induzir o cliente a comprar de sua empresa em vez de comprar no concorrente”.

Após a empresa garantir que todos os mercados em que atua estejam atendidos e satisfeitos com os produtos e serviços ofertados pela mesma, a organização precisa analisar seus ativos, seu portfólio de produtos e a capacidade de suas instalações para verificar se possui as condições necessárias para expandir o negócio.

Concluída essa análise, verifica-se a existência de mercados inexplorados pela organização e elabora-se o planejamento de expansão, cujo objetivo é ampliar a empresa e conquistar novos mercados.

Ao elaborar as estratégias de expansão é necessário observar com atenção as diversas vantagens e avaliar cada uma adequadamente antes de fazer uma escolha, para isso é necessário analisar os riscos do negócio e encontrar medidas para diminuir seus impactos. Com essa avaliação é possível reduzir custos e concentrar os produtos e serviços onde há maior demanda, expandindo de forma racional e evitando gastos excessivos em um mercado que pode não gerar o retorno esperado.

O segmento farmacêutico utiliza diversas estratégias de expansão para se manter competitivo e alcançar novos mercados, dentre elas destacam-se as aquisições, fusões, parcerias estratégicas, expansão geográfica, diversificação de produtos, *marketing* e vendas *online*.

Com as aquisições e fusões ocorre um rápido aumento de participação no mercado, conquista de novas tecnologias e expansão da linha de produtos. Com as parcerias estratégicas, um ambiente colaborativo é gerado com o objetivo de compartilhar recursos e conhecimentos.

Na expansão geográfica é possível adentrar em novos mercados, especialmente em países emergentes, onde há uma demanda crescente por produtos farmacêuticos. No caso da diversificação de produtos amplia-se a gama de produtos para incluir genéricos e biológicos. Ao reforçar as estratégias de *marketing* e vendas ocorre um aumento de atendimento ao mercado e a fidelidade do cliente.

O presente estudo pretende analisar os demonstrativos contábeis de duas redes de drogarias varejistas, uma presente em quatro estados brasileiros e outra presente em vinte e três estados brasileiros, ambas com ações listadas na bolsa de valores. Serão analisados os índices de liquidez e o grau de endividamento de cada empresa para assim analisar os impactos das estratégias de expansão.

1.2 DELIMITAÇÕES DO PROBLEMA

O setor farmacêutico no Brasil é de fundamental importância para a economia e para a saúde pública, desempenha um papel crucial, não apenas como um motor econômico, mas também como um provedor essencial de saúde. Desta forma exige que as farmácias mantenham uma busca constante de novas estratégias para manterem-se relevantes e competitivas no mercado.

Essa busca por estratégias objetiva garantir a diferenciação no mercado, muitas drogarias adotam ações como entregas em domicílio, serviços de atendimento ao cliente, *e-commerce* e programas de fidelidade. A expansão pode envolver a abertura de novas lojas, fusões e aquisições, ampliação de serviços e produtos oferecidos, investimentos em tecnologia e infraestrutura.

Para analisar o desempenho dessas estratégias utiliza-se as demonstrações contábeis, também conhecidas como demonstrações financeiras, as quais desempenham um papel crucial nas empresas pois fornecem indicadores valiosos que orientam a gestão, permitindo que os gestores tomem decisões informadas. São documentos que apresentam o fluxo contábil e financeiro da empresa em um determinado período, mostrando o desempenho da empresa em números.

É formado por seis componentes: Balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício (DRE), demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados (DLPA), que pode ser substituído pela demonstração das mutações do patrimônio líquido (DMPL), demonstração dos fluxos de caixa (DFC), demonstração do valor adicionado (DVA) e notas explicativas (NE).

Diante dessas considerações quais são os impactos das estratégias de expansão nos demonstrativos contábeis em duas drogarias listadas em bolsa de valores no Brasil?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar os impactos das estratégias de expansão adotadas por duas drogarias listadas na bolsa de valores, com o intuito de identificar as consequências financeiras dessas estratégias e sua influência na sustentabilidade e crescimento do setor.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Realizar uma análise das estratégias adotadas pelas drogarias Panvel e Raia Drogasil;
- b) Analisar o faturamento e o lucro líquido alcançado de cada empresa durante o período de dez anos e assim verificar quais resultados foram obtidos com as estratégias de expansão.
- c) Analisar a Liquidez: Determinar o efeito das estratégias de expansão na capacidade das drogarias de cumprir suas obrigações de curto prazo, utilizando indicadores como liquidez corrente e liquidez seca.
- d) Examinar a Estrutura de Capital: Investigar as mudanças na composição do financiamento das duas drogarias, avaliando o grau de endividamento e a proporção entre capital próprio e de terceiros.

1.4 JUSTIFICATIVA

Analisar os impactos das estratégias de expansão em drogarias é de extrema importância para verificar como as estratégias estão colaborando para a saúde financeira da empresa permitindo que ela amplie seus negócios de forma sustentável.

Ao verificar seu desempenho econômico, identificar e gerenciar os riscos associados, como endividamento excessivo ou investimentos mal planejados, é possível fornecer informações valiosas para a tomada de decisões estratégicas que serão utilizadas para fusões, aquisições ou abertura de novas filiais. Portanto, essa análise é vital para entender a eficácia dessas ações e para orientar o futuro desenvolvimento das empresas analisadas.

Com essa investigação diversas oportunidades podem ser vislumbradas cabe-se citar: A identificação de novos mercados que oferecem potencial de crescimento para o setor.

A otimização dos recursos, focando os mesmos de forma eficiente maximizando assim o retorno dos investimentos. Ocorre uma melhoria na gestão, pois o estudo fornece dados valiosos que ajudam a tomada de decisão estratégica, além disso a expansão motiva a empresa a criar produtos e serviços que atendam às novas demandas aumentando assim o portfólio dela.

O presente estudo justifica-se, pois, uma expansão bem-sucedida fortalece a marca e a reputação da empresa, além de atrair novos clientes e reter os já existentes. Com isso a empresa capta maiores investimentos e financiamentos para o negócio. Um estudo de impactos das estratégias de expansão é fundamental para o planejamento estratégico das empresas, pois pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso de um plano de expansão. Desta forma, torna-se um instrumento essencial para qualquer empresa que busca crescer de forma sustentável e lucrativa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO E DIFERENÇA EXISTENTE ENTRE DROGARIAS E FARMÁCIAS

Farmácia e drogaria são dois nomes que representam estabelecimentos diferentes, embora sigam a mesma área comercial, segundo a Lei nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973, em seu artigo 4º, inciso X: “Farmácia é um estabelecimento de manipulação de formas magistrais e oficinais, de comércio de drogas e medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, compreendendo o de dispensação e o de atendimento privativo de unidade hospitalar ou de qualquer outra equivalente de assistência médica”.

Nessa mesma lei, em seu artigo 4º, no inciso XI tem a definição de drogaria, a qual é definida como “Um estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais”.

Ou seja, enquanto a drogaria se dedica exclusivamente ao comércio de medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais, a farmácia desempenha um papel mais amplo. Além de comercializar esses produtos, a farmácia também realiza a manipulação de medicamentos, exigindo um laboratório adequado para preparar as fórmulas prescritas pelos profissionais de saúde.

Tanto na farmácia quanto na drogaria, a presença de um farmacêutico é obrigatória. Isso deve acontecer durante todo o período de funcionamento do estabelecimento. Isso também é estabelecido pela Lei nº 5.599/73 em seu artigo 15: “A farmácia e a drogaria terão, obrigatoriamente, a assistência de técnico responsável, inscrito no Conselho Regional de Farmácia (CRF), na forma da lei”.

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é um processo sistêmico que identifica as melhores condições e formas para se conquistar o sucesso. Estabelece um rumo a ser seguido pela empresa e esquematiza a busca pelos melhores resultados. Em outras palavras, o planejamento estratégico é o roteiro que guia uma empresa na definição de metas e ações necessárias para alcançá-las. Ele analisa cenários e recursos disponíveis, servindo como base para inovação e adaptação em um mercado em constante mudança.

Inicialmente, é importante conceituar o termo planejamento que, segundo Rezende (2008, p.18), pode ser definido como um “Processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização.” Esse processo está embasado essencialmente nos problemas ou desafios da organização. Assim, em uma análise preliminar, planejamento se refere à antecipação de ações para uma realização futura,

por meio do estabelecimento de etapas, utilização de métodos e determinação de procedimentos.

Posterior a definição inicial do planejamento, é relevante explorar o conceito de estratégia. Originalmente, a estratégia estava associada a um contexto militar, sendo considerada “a arte do general” durante tempos de guerra. No entanto, com o passar do tempo, essa interpretação evoluiu e passou a abranger outros domínios, como o empresarial, administrativo e organizacional.

Segundo Motta (2002, p.82), “Estratégia é o conjunto de decisões fixadas em um plano ou emergentes do processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequências de ações administrativas num todo interdependente”.

O Planejamento Estratégico é um processo sistemático de autoconhecimento e desenvolvimento organizacional, visto que, ao definir condições futuras almejadas, deve possuir, como premissa, uma análise apurada sobre sua situação em relação ao ambiente.

Planejamento Estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, por meio de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas. (DRUCKER Peter, 1998)

2.3 ESTRATÉGIA

Estratégia é o plano de ação que visa atingir metas e objetivos de longo prazo em um contexto organizacional. Ela representa uma visão do futuro e serve como orientação para alcançar essa visão. No contexto das organizações, a estratégia é a maneira pela qual a organização planeja alcançar suas metas e objetivos. Esses objetivos geralmente estão relacionados ao crescimento, rentabilidade, participação de mercado e posicionamento competitivo.

O plano de ação é a metodologia associada a uma estratégia de gestão. Seu objetivo é estruturar e descrever as ações e planejamentos necessários para alcançar os objetivos previamente estabelecidos. Além disso, o plano de ação também pode ser utilizado para corrigir falhas e superar limitações em projetos e produções.

A estratégia é de suma importância para o sucesso e desenvolvimento de uma empresa, sendo que, Barnard, em 1938, conceituou estratégia pela primeira vez como “Tudo aquilo que importa para a eficácia da organização seja do ponto de vista externo, em que salienta a pertinência dos objetivos face o meio envolvente, ou do ponto de vista interno, no qual salienta

o equilíbrio da comunicação dos membros da organização e a vontade de contribuir para a ação e para a realização de objetivos comuns”. (MAINARDES, FERREIRA e RAPOSO, 2011).

Sob a ótica de Porter (1986) a estratégia cria uma posição única e de valor de mercado, com a capacidade de induzir o cliente a comprar de sua empresa em vez de comprar no concorrente, portanto a estratégia é para o autor, o modo pela qual uma organização traça para alcançar o seu posicionamento, é o caminho para uma posição consolidada e em destaque no seu ramo de atuação.

Ainda para Porter (1989) para se iniciar o planejamento de uma boa estratégia é necessário ter o objetivo correto, a fim de se obter um excelente retorno sobre o investimento de longo prazo. Segundo ele, a posição da empresa deve ter destaque no segmento de atividades quando comparada com a concorrência. E o desempenho da empresa dependerá da rentabilidade.

Definir uma estratégia sólida requer o uso de ferramentas de avaliação que auxiliam na elaboração do planejamento estratégico da organização, as mais utilizadas pelas organizações são a Análise *SWOT* (FOFA), as cinco forças competitivas de Porter, a matriz BCG (*Boston Consulting Group*) e *Balanced Scorecard*.

Na década de 60, o consultor em gestão do Instituto de Pesquisas da Universidade de Stanford, Albert Humphrey, inventou a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), pois precisava-se de uma maneira de criar um planejamento a longo prazo que fosse executável e plausível. Albert Humphrey propunha realizar a análise SWOT em critérios específicos, tais como produtos, processos, clientes, distribuição, finanças e administração.

Nesta análise é verificado o ambiente interno e externo da organização, verificando quais são os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças enfrentadas pela empresa. O benefício da análise SWOT é fornecer uma lista concreta de informações valiosas para que o empreendedor organize um plano de ação para reduzir riscos e aproveitar oportunidades.

A análise das cinco forças de Porter é uma ferramenta estratégica que permite entender o nível de competitividade de um mercado. Seu criador foi Michael Porter na década de 1970, essa análise avalia as forças que dinamizam um setor de negócios. Entender o nível de competitividade do mercado é essencial para definir estratégias de *marketing* e tomar decisões informadas.

Nessa análise avalia-se a rivalidade entre os concorrentes, verificando o grau de competição existente. O poder de barganha dos fornecedores, demonstrando qual o impacto que os fornecedores têm em relação a empresa compradora. O poder de barganha dos clientes,

demonstrando o poder que os clientes possuem para pressionar as empresas a baixarem os preços e melhorarem as condições de pagamento.

A ameaça de novos entrantes, quando o mercado não possui barreiras para a entrada de novos concorrentes (patentes, custos altos de instalação, licenças governamentais etc.), existe a probabilidade de novas empresas adentrarem no mercado e conseqüentemente satura o mesmo rapidamente. Ameaça de produtos substitutos, quando ocorre a existência de produtos, que podem ser considerados semelhantes ao ofertado pela empresa, os quais podem substituir e até mesmo superar os produtos comercializados por ela.

A Matriz BCG (*Boston Consulting Group*), ou matriz de crescimento-participação, é uma ferramenta estratégica idealizada por Bruce Henderson na década de 1970. Essa matriz auxilia as empresas a analisarem as suas Unidades Estratégicas de Negócio (UENs) e linhas de produtos, desta forma o empreendedor pode melhorar a oferta de produtos existentes, priorizando os que geram (ou podem gerar) mais caixa e que exigem (ou exigirão) menor esforço/investimentos na venda.

Marcelo Nakagawa (2012), refere que “A Matriz BCG é um gráfico com dois eixos, o vertical mede a taxa de crescimento do mercado e o horizontal avalia a participação de mercado. Possui quatro quadrantes para posicionar cada um dos produtos da empresa em um dos quadrantes: produtos vaca-leiteira, produtos estrela, produtos ponto de interrogação e produtos abacaxi”.

Os produtos vacas-leiteiras: Geram muito lucro para a empresa sem que seja necessário muito investimento, principalmente em *marketing* e vendas. Produtos estrela: Geram muito lucro (boa margem), mas também exigem muitos investimentos para obter um bom nível de vendas/margem. Produtos pontos de interrogação: Ainda não geram muitos lucros. Em geral, são produtos inovadores e/ou recém-lançados, que parecem ter bom potencial de geração de lucros, mas ainda exigem altos investimentos *de marketing* e vendas, principalmente. Produtos cachorro (traduzido como produtos abacaxi no Brasil): São os “micados”, não vendem bem, não têm boa margem de lucro e contribuem pouco para os resultados.

O *Balanced Scorecard* (BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica que visa medir e monitorar o desempenho de uma organização em várias dimensões. Desenvolvido por Robert Kaplan e David Norton na década de 1990, o BSC vai além das métricas financeiras tradicionais e considera outras perspectivas importantes.

Conforme XP Expert (2023), o *Balanced Scorecard* (BSC) busca integrar as diversas áreas e processos de uma empresa. Ela parte do princípio de que o sucesso de uma organização não depende apenas de indicadores financeiros, mas também do relacionamento com o cliente,

processos internos e desenvolvimento de funcionários. Para implementar a metodologia BSC, é necessário definir os objetivos estratégicos da empresa e dividi-los em quatro pilares principais: Financeiro, clientes, processos internos e de aprendizado e crescimento. Para isso são definidos indicadores e metas que permitirão acompanhar o desempenho da empresa.

Segundo XP Expert (2023), o pilar financeiro utiliza os indicadores financeiros para avaliar o desempenho da organização a partir da sua capacidade de gerar receitas, lucros e retornos sobre os investimentos. O pilar dos clientes foca na satisfação e lealdade dos clientes, medindo indicadores como taxa de retenção, satisfação do cliente e participação de mercado. O pilar dos processos internos está relacionado à eficiência e eficácia dos processos da empresa, identificando e medindo a performance dos processos e encontrando pontos melhoria. O pilar do aprendizado e crescimento avalia o desenvolvimento de competências, capacitação dos funcionários e inovação.

2.3.1 Tipos de Estratégias

Existem diversos tipos de estratégias, elas são voltadas para a manutenção do negócio, para o aumento dos lucros e das vendas ou da participação de mercado, aumentando assim o valor da empresa. Os principais tipos são o de sobrevivência, de manutenção, competitiva, crescimento e desenvolvimento.

Tipos de Estratégia	
Estratégia	
Sobrevivência	Utilizada quando a empresa enfrenta desafios significativos que ameaçam a sua continuidade. Para responder a crises financeiras, perdas de mercado, mudanças drásticas no ambiente de negócios ou eventos imprevistos. Ex.: Pandemias.
Manutenção	Usada para a empresa manter sua posição atual no mercado, sem considerar expansões significativas. Os investimentos costumam ter como foco a atualização dos produtos atuais e a eliminação de pontos fracos, que poderiam ser explorados pelos competidores.
Competitiva	Conjunto de ações e planos adotados pela empresa para ganhar vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Envolve a análise do ambiente competitivo, a identificação de oportunidades e ameaças, e a formulação de ações para posicionar a empresa de forma superior no mercado. Nessa estratégia utiliza-se a análise SWOT e as cinco forças competitivas de Porter como ferramenta de avaliação.
Crescimento	Conjunto de ações e planos adotados por uma empresa com o objetivo de aumentar suas operações, expandir a participação no mercado e alcançar um crescimento sustentável a longo prazo. Envolve a identificação de oportunidades de crescimento, a alocação de recursos adequados e a implementação de planos para aproveitar essas oportunidades.
Desenvolvimento	O objetivo é fortalecer a empresa, buscando o aperfeiçoamento dos pontos fortes e a eliminação dos pontos fracos, ganhando eficiência nos processos produtivos e aumentando a performance da organização.

Quadro 1 -Tipos de Estratégia.

Fonte: Nonato (2023).

2.3.2 Tipos de Estratégias de Expansão

A competitividade do mercado obriga os empreendedores a buscarem por atualizações continuamente. Desta forma adotam novas tecnologias, redesenham seus modelos de negócio, qualificam pessoal, firmam parcerias e elaboram um plano de expansão.

Uma estratégia de expansão de mercado é uma abordagem que auxilia as empresas a crescerem quando elas já atingiram o máximo possível em seus canais existentes. O foco dessa estratégia é garantir que todos os mercados atuais já estejam atendidos e satisfeitos com os produtos e serviços ofertados.

Para desenvolver uma estratégia eficaz e eficiente é imprescindível considerar todos os ativos existentes na empresa, incluindo os produtos atuais e novos, bem como as capacidades das instalações. Além disso, é importante explorar mercados inexplorados em potencial para que a empresa possa expandir de forma direcionada.

Existem diversos tipos de estratégias de expansão que uma empresa pode considerar para crescer e alcançar novos mercados, as principais são a expansão orgânica, expansão geográfica, por fusão ou aquisição, por franquia e licenciamento, parcerias estratégicas e por diversificação.

Conforme Decmer (2024), a expansão orgânica envolve o crescimento interno da empresa, sem fusões ou aquisições, nela ocorre o desenvolvimento de novos produtos e serviços para atender às necessidades do mercado. A expansão geográfica consiste em abrir filiais em novas cidades, estados ou países. Na expansão por fusão ou aquisição consiste em adquirir outras empresas ou fundir-se com elas. Na expansão por franquias ocorre a permissão de expandir usando a marca e o modelo de negócios de terceiros, no licenciamento ocorre a permissão de outras empresas usarem a propriedade intelectual do empreendedor mediante o pagamento de royalties.

Nas parcerias e alianças estratégicas, as empresas colaboram uma com as outras para alcançar objetivos comuns. A diversificação envolve adentrar em novos mercados ou setores que não estão diretamente relacionados ao negócio atual, pode ser diversificação relacionada ou não relacionada. Na diversificação relacionada a empresa adentra em um mercado relacionado ao atual, exemplo: Uma empresa de alimentos que começa a produzir bebidas. Na não relacionada a empresa expande para setores completamente diferentes, exemplo uma empresa de tecnologia que investe em imóveis. (DECMER, 2024).

Segundo Geofusion (2023), a expansão orgânica consiste em ações da empresa dentro das configurações atuais para obter um crescimento natural, isso inclui a criação de novos produtos e serviços, expansão no mercado, busca por novas regiões etc. É o investimento da empresa em novas formas de captar mais clientes, a partir do que já se tem, sem nenhuma mudança muito profunda e estrutural. Na expansão com fusão e aquisição consiste em negociação e incorporação de outras empresas, na fusão ocorre a união entre empresas com um projeto de consonância de tecnologias e ferramentas. Na aquisição uma empresa adquire, engloba e administra outra organização. No caso das franquias empreendedores trabalham em nome de uma empresa maior, recebendo o devido suporte que precisam.

Inúmeras empresas cometem o erro de expandir indiscriminadamente e adentram em novos mercados sem dedicar tempo para entender os riscos e recompensas envolvidos. Uma boa estratégia aumenta significativamente as chances de sucesso nesse processo de expansão. Portanto, é essencial analisar cuidadosamente os cenários, considerar os recursos disponíveis e tomar decisões informadas para alcançar resultados positivos.

2.3.2.1 Estratégias de expansão utilizadas em drogarias

O mercado farmacêutico, segundo Favoretto (2011), “É dinâmico e se modifica constantemente”. Com este mercado altamente competitivo, a busca pelo resultado, vai além da venda de medicamentos atrás do balcão. Assim, as farmácias têm buscado oferecer mais produtos a seu público, a exemplo de produtos de perfumaria, higiene pessoal e beleza.

Donos e gestores de drogarias estão sempre em busca de expansão e de aprender como aumentar as vendas. Afinal, vender mais é o que garante um bom movimento de estoque e resultados financeiros positivos. Para alcançar esse objetivo, existem diversas estratégias eficientes que podem ser aplicadas tanto em lojas físicas quanto no varejo *online*.

Entre as estratégias para aumentar as vendas cabe-se citar o amplo conhecimento do público-alvo, investir em um mix de produtos adequado, estar atento às tendências do mercado, realizar promoções, proporcionar descontos atraentes aos clientes e programas de fidelidade, manter uma excelente organização física e atendimento de qualidade, investir em estratégias de *marketing*, em tecnologia e na presença *online*.

Nazaria (2019), salienta que o primeiro passo para qualquer estratégia de *marketing* é entender quem são os clientes da drogaria. O empreendedor deve analisar as características demográficas, comportamentos de compra e necessidades de saúde de seu público-alvo. Isso

permitirá que o empresário adapte suas ofertas de acordo com as preferências do seu público, criando uma conexão mais profunda.

Ao oferecer um bom mix de produtos na farmácia, os clientes terão mais opções de itens para comprar. Logo, o faturamento tende a aumentar, já que o ticket médio da loja será maior. O ideal é que as farmácias ofereçam uma ampla diversidade de marcas de medicamentos, inclusive com as opções de genéricos, assim, os clientes poderão comprar os remédios fabricados pelos laboratórios que eles mais confiam. Além disso, convém investir em produtos de higiene pessoal, linhas de maquiagem e beleza, utilidades, alimentos com foco nutricional, como suplementos alimentares etc. (TOOLSPHARMA, 2022).

De acordo com Pharmus (2023), “É importante estar atento as tendências do mercado farmacêutico, pois novos produtos e tecnologias estão constantemente surgindo, é fundamental estar atualizado para oferecer o que há de mais moderno aos clientes”. Por exemplo, a venda de produtos naturais e suplementos alimentares tem crescido nos últimos anos.

Nazaria (2019), salienta que um atendimento ao cliente excepcional é a base de qualquer negócio de sucesso. A equipe precisa estar treinada para ser prestativa, amigável e bem-informada, devem estar disponíveis para responder aos questionamentos dos clientes, oferecerem orientações sobre produtos e medicamentos e criarem um ambiente acolhedor no estabelecimento.

Toolspharma (2022), salienta que a comunicação visual da farmácia não deve ser negligenciada. Isso quer dizer que as gôndolas e prateleiras precisam estar organizadas para que elas sozinhas consigam se comunicar com o cliente. A ideia é que os produtos sejam organizados numa sequência lógica, para que sejam facilmente encontrados pelos clientes. Ao visualizarem mais itens na loja, as chances de comprar mais itens aumentam. Além disso, é fundamental que os corredores estejam bem-sinalizados e mantenham todas as informações relevantes sobre os produtos, como o preço ou itens em promoção, sempre à vista dos clientes.

É importante realizar promoções, proporcionar descontos atraentes aos clientes e criar programas de fidelidade. Os programas de fidelidade incentivam os clientes a realizarem compras frequentes na farmácia, oferecendo benefícios exclusivos, como descontos, brindes ou acúmulo de pontos que podem ser trocados por produtos. Esses programas são uma forma de recompensar a fidelidade dos clientes e incentivá-los a continuar comprando na empresa. (PHARMUS, 2023).

É de grande valia oferecer descontos em produtos populares e a criação de pacotes especiais de saúde e bem-estar. Pois eles chamam a atenção do cliente e incentivam o mesmo a

comprar no estabelecimento. Após a elaboração dos pacotes é fundamental divulgar essas ofertas nas mídias sociais e anúncios *online*.

Nazaria (2019), destaca que estabelecer parcerias com outras empresas locais e participar de eventos da comunidade pode aumentar a visibilidade da drogaria. É importante que a empresa patrocine eventos de saúde, ofereça palestras educativas ou participe de feiras de saúde locais. Essas atividades não só promovem a conscientização sobre a marca, mas também mostram seu compromisso com a saúde da comunidade.

Ao elaborar um plano de *marketing* completo é fundamental incluir essas ações para atrair novos clientes, reter os atuais e posicionar a drogaria como um local confiável para cuidados de saúde.

Pharmus (2023), enfatiza que seria interessante a farmácia considerar oferecer serviços adicionais, como testes de glicose, aferição de pressão arterial, vacinação e consultas farmacêuticas. Pois isso não só traria mais clientes, mas também aumentaria a conveniência e a satisfação dos clientes existentes.

Outra maneira de melhorar a experiência do cliente é investir em tecnologia, visto que muitas farmácias estão adotando pontos de vendas modernos para melhorar a eficiência e conveniência para os clientes. Esse sistema permite que os clientes paguem de forma rápida e facilitada. Além disso investir em um site ou aplicativo móvel, onde os clientes podem fazer pedidos de forma *online* e receberem as entregas no conforto de sua residência. Essas tecnologias ajudarão a atrair e fidelizar os clientes além de aumentar as vendas. (PHARMUS, 2023).

Ter uma presença *online* sólida é essencial na atualidade. A drogaria precisa criar um site bem projetado e otimizado para dispositivos móveis, onde os clientes possam encontrar informações sobre seus produtos, serviços e horários de funcionamento. Além disso, deve estar presente nas redes sociais relevantes para interagir com os clientes, compartilhar dicas de saúde e promover suas ofertas. (NAZARIA, 20219).

As farmácias e drogarías contam com estratégias para posicionamento no mercado, como a diversificação de produtos, que possibilita que as pessoas façam suas compras em um único lugar, trazendo comodidade aos clientes. Além de um atendimento de qualidade que possa atender as exigências dos clientes. (MOURA JUNIOR e MORAES, 2008).

É imprescindível oferecer uma variedade ampla de produtos, incluindo higiene pessoal, cosméticos, perfumaria e medicamentos isentos de prescrição. Isso atrai diferentes tipos de clientes e aumenta a conveniência para os consumidores.

É de grande importância que a disposição dos produtos esteja de forma estratégica, eles devem estar organizados dentro da farmácia de forma lógica e atraente. Itens de destaque, como produtos promocionais ou lançamentos, devem estar em locais estratégicos para chamar a atenção dos clientes.

Nas parcerias e alianças estratégicas as empresas colaboram uma com as outras para alcançar objetivos comuns, investir em parcerias estratégicas com outros estabelecimentos ou profissionais de saúde. Por exemplo, colaborar com clínicas médicas, academias ou *spa* (estabelecimento comercial que dispõe de um local elegante e com estrutura específica para oferecer aos clientes tratamentos de saúde, beleza e bem-estar), pode aumentar a visibilidade da farmácia, desta forma ocorre um significativo aumento do faturamento e expande os negócios rapidamente.

Pode se fazer uso da expansão geográfica para aumentar a participação no mercado e aumentar o faturamento, no caso das farmácias é possível abrir filiais em novas cidades e estados, aumentando assim sua base de clientes, expandindo seus negócios e conseqüentemente aumentando a receita.

2.4 ANÁLISE DE DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS

A análise das demonstrações contábeis é uma ferramenta essencial para compreender a saúde financeira de uma empresa. Ela consiste na avaliação e interpretação dos dados financeiros presentes nos demonstrativos contábeis, como por exemplo o balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício (DRE), a demonstração das mutações do patrimônio líquido (DMPL), demonstração de lucros e prejuízos acumulados (DLPA), a demonstração do fluxo de caixa (DFC), demonstração do resultado abrangente (DRA), demonstração do valor adicionado (DVA) e Notas Explicativas (NE). Através dessa análise, é possível identificar a performance, a rentabilidade, a liquidez e a solvência da empresa, além de auxiliar na tomada de decisões estratégicas.

Conforme Antônio A. Conte (2023), afirma que “Existem diferentes métodos e técnicas para realizar a análise de demonstrativos contábeis, os principais indicadores utilizados são a margem líquida, o retorno sobre o patrimônio líquido, os índices de liquidez e a alavancagem financeira”. Esses indicadores permitem uma análise mais precisa e detalhada, fornecendo informações valiosas para a tomada de decisões, com isso é possível determinar a saúde financeira da organização, identificar problemas e oportunidades, e desta forma tomar decisões estratégicas mais embasadas.

As demonstrações contábeis são relatórios cujo objetivo é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira da empresa, seus fluxos de caixa e seu desempenho financeiro como um todo. É como se o documento contasse uma história, mostrando as causas e efeitos do uso de recursos pela gestão responsável. Trazem informações sobre os ativos da empresa (bens e direitos), os passivos (obrigações), o patrimônio líquido, as receitas e despesas, os lucros obtidos e os fluxos de caixa. (ANALIZE, 2024)

Para cumprir seus objetivos, a análise deve incluir dados do mercado, cenário do período analisado, entre outros fatores que possam contextualizar os números, além da inclusão de dados do exercício anterior para comparação.

2.4.1 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é um relatório financeiro que tem como objetivo demonstrar de maneira clara e precisa a situação contábil e econômica de uma empresa em determinado período. Para isso, são considerados todos os ativos circulantes e não circulantes, os passivos circulantes e não circulantes e o patrimônio líquido de um negócio, ou seja, todos os seus bens e direitos, suas obrigações e seus lucros ou prejuízos.

Os ativos são todos os bens, direitos e recursos de um negócio. Enfim, tudo o que possa gerar algum valor econômico, por exemplo, maquinários, veículos, móveis, equipamentos, estoques, contas a receber, entre outros direitos. Divide-se em ativos circulantes e ativos não-circulantes.

Ativo circulante é um bem ou direito que pode ser convertido em dinheiro em um curto prazo de tempo, dentro do ano fiscal da empresa (no máximo em 12 meses). E ele recebe este nome justamente por ter maior liquidez. Exemplos: Disponibilidades em caixa ou banco, aplicações financeiras de curto prazo, estoques, matérias-primas, contas a receber no curto prazo.

Ativos não-circulantes, são recursos pertencentes à organização, mas apenas a longo prazo (após 12 meses). Podem ser de quatro tipos: Realizável a longo prazo (empréstimos, aplicações financeiras, depósitos e duplicatas que a empresa deve receber depois de um ano ou mais), investimentos de médio e longo prazo, imobilizável (imóveis e equipamentos) e intangível (propriedade intelectual como marcas e patentes).

Os passivos referem-se a todas as obrigações financeiras de uma empresa. Ou seja, suas despesas e dívidas, independentemente dos prazos que têm para ser quitadas ou suas recorrências. Isso inclui despesas relacionadas ao pagamento de salários, impostos, tributos,

empréstimos, fornecedores e muitas outras. Divide-se em passivos circulantes e passivos não-circulantes.

Passivos circulantes são todas as obrigações que devem ser quitadas em até um ano. Alguns exemplos são: folha de pagamento, fornecedores, contas a pagar e impostos;

Passivos não-circulantes são todas as contas a serem pagas pela empresa em um prazo superior a doze meses. Alguns exemplos são: Empréstimos bancários de longo prazo, aportes financeiros de acionistas, sócios e/ou investidores com tempo de quitação superior a um ano, debêntures, que são títulos de créditos de um empréstimo e compras parceladas com período de pagamento superior a doze meses.

O Patrimônio Líquido é composto pela soma de todos os recursos próprios da empresa. Para chegar a esse resultado são considerados os valores investidos pelos sócios, o capital social, reservas de lucros, prejuízos acumulados etc.

Balanco Patrimonial			
Ativo	R\$ 77.630,00	Passivo	R\$ 77.630,00
Circulante	R\$ 43.880,00	Circulante	R\$ 47.230,00
Caixa	R\$ 27.500,00	Contas a Pagar	R\$ 15.230,00
Estoques	R\$ 4.000,00	Fornecedores	R\$ 18.800,00
Contas a Receber	R\$ 10.000,00	Impostos	R\$ 3.500,00
Despesas pagas antecipadamente	R\$ 2.380,00	Salários	R\$ 9.700,00
Não Circulante	R\$ 33.750,00	Não Circulante	R\$ 30.400,00
Realizável a Longo Prazo	R\$ 5.690,00	Empréstimos	R\$ 13.400,00
Imobilizado	R\$ 14.360,00	Exigível a longo prazo	R\$ 17.000,00
Intangível	R\$ 7.000,00	Patrimônio Líquido	R\$ 48.500,00
Investimentos de Longo Prazo	R\$ 6.700,00	Capital Social	R\$ 45.000,00
		Lucros Acumulados	R\$ 2.500,00
		Reservas de Capital	R\$ 1.000,00
		Total	R\$ 126.130,00

Quadro 2 - Balanço Patrimonial, exemplo da estrutura.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O balanço patrimonial é uma ferramenta contábil que serve para analisar o comportamento financeiro da organização para assim compreender o trajeto dos recursos financeiros da empresa, é utilizado como base para a elaboração do planejamento estratégico, ajuda na composição do planejamento tributário, identificando tributos pagos e meios de reduzi-lo, é de suma importância para os empresários tomarem decisões financeiras mais assertivas, além de apresentar dados financeiros e contábeis a possíveis investidores. De modo geral, o relatório costuma ser elaborado ao final de cada ano-exercício, ou seja, a cada doze meses.

2.4.1.1 Índices de Liquidez

Os índices de liquidez são indicadores financeiros de análise de crédito que revelam quanto a empresa possui de recursos disponíveis para quitar suas obrigações com terceiros, ou seja, a capacidade de pagamento da empresa. Dividem-se em liquidez geral, liquidez corrente, liquidez seca e liquidez imediata. Todas as informações necessárias para calcular os índices de liquidez estão disponíveis no balanço patrimonial da organização.

Índice	Fórmula	Análise de Liquidez	Interpretação
Liquidez Corrente	$LC = AC/PC$	Grau de Capacidade de transformar o Ativo Circulante (AC) e liquidar as dívidas do Passivo Circulante (PC) no curto prazo.	$LC > 1$: O AC cobre todas as dívidas de curto prazo. $LC < 1$: O AC não consegue cobrir todas as dívidas no curto prazo. $LC = 1$: Equilíbrio financeiro de curto prazo.
Liquidez Seca	$LS = AC - E / PC$	Grau de Capacidade de utilizar o Ativo Circulante (AC), sem considerar o Estoque (E), para liquidar as dívidas do Passivo Circulante (PC).	Valor mais reduzido que a Liquidez Corrente, por isso a valores maiores que 0,9 considera-se a empresa com alta liquidez.
Liquidez Imediata	$LI = D / PC$	Grau de Capacidade em cobrir as dívidas do Passivo Circulante (PC) de forma imediata com as Disponibilidades (D) no caixa da empresa.	Um valor muito elevado pode indicar uma abundante quantidade de liquidez, que também pode ser vista como desnecessária.
Liquidez Geral	$LG = \frac{AC + RLP}{PC + ELP}$	Grau de Capacidade em transformar o Ativo Circulante (AC) e o Realizável a Longo Prazo (RLP), cobrindo as dívidas de curto e longo prazo, do Passivo Circulante (PC) e do Exigível a Longo Prazo (ELP), respectivamente.	Quanto maior for o índice, melhor a liquidez da empresa entre os períodos.

Quadro 3- Tipos de Índice de Liquidez.

Fonte: Pereira, Leonardo (2022).

De acordo com Leonardo Pereira (2022):

Os dois primeiros índices se referem à capacidade de pagamento a curto prazo de uma empresa. Já o índice de liquidez geral amplia essa análise para o longo prazo, e a liquidez imediata, tem relação com os valores que a companhia poderia dispor imediatamente para pagar suas dívidas no curtíssimo prazo. O índice de liquidez imediata é o índice mais rigoroso e é pouco utilizado devido a sua rigorosidade. (PEREIRA, Leonardo, 2022).

2.4.1.2 Estrutura de Capital

A estrutura de capital de uma empresa é a combinação de dívida (capital de terceiros) e patrimônio líquido (capital social) utilizada para financiar as atividades da companhia, ou seja, refere-se à maneira como a organização equilibra suas fontes de financiamento.

O capital próprio é o montante que cada um dos sócios investe no negócio ao dar início ao mesmo, de modo que deve constar previamente no estatuto social da empresa, podendo ser aumentado ou diminuído legalmente caso haja necessidade. O capital de terceiros é aquele que a empresa capta nos bancos, contraindo empréstimos e financiamentos.

Por meio de fórmulas é possível calcular os índices da estrutura de capital de uma empresa com dados que são divulgados a cada três meses pelas empresas listadas na bolsa de valores.

Estrutura de Capital		
Índices	Fórmulas	Indica
Participação de Capital de Terceiros	$\text{Capital de Terceiros/Patrimônio Líquido} \times 100$	Indica quanto a empresa tomou de capital de terceiros para cada R\$ 100,00 reais de capital próprio.
Composição do Endividamento	$\text{Passivo Circulante/ Capital de Terceiros} \times 100$	Qual o percentual de obrigações a curto prazo em relação às obrigações totais.
Imobilização do Patrimônio Líquido	$\text{Imobilizado/ Patrimônio Líquido} \times 100$	Indica o quanto a empresa possui de capital próprio aplicado em ativos imobilizado.
Endividamento Geral	$\text{Capital de Terceiros/ Ativo Total} \times 100$	Indica a proporção do Ativo Total financiada por terceiros
Imobilização de Recursos Não Correntes.	$\text{Imobilizado/ Passivo Não Circulante +Patrimônio Líquido} \times 100$	Indica a proporção de investimentos a longo prazo e PL no Ativo imobilizado.

Quadro 4 - Estrutura de Capital.

Fonte: Elaborado por Franco, Hilário (1973), com adaptação da autora (2024).

Almir Gomes (2020), diz que “A participação de capital de terceiros, indica a dependência ou o risco de dependência de terceiros. Ou seja, o quão a empresa depende financeiramente de seus credores”. Essa dependência pode vir de empréstimos e financiamentos, que podem ser usados no operacional da empresa ou como fonte de expansão e crescimento.

O cálculo do endividamento identifica a proporção entre obrigações de curto prazo em relação ao patrimônio líquido. Acima dos 50%, indica que maior parte das dívidas de uma companhia são de curto prazo, o que pode representar um risco de liquidez.

Na imobilização do patrimônio líquido indica quanto do capital próprio da empresa está comprometido com os ativos imobilizados da companhia (móveis e imóveis, como por exemplo, máquinas e equipamentos). Na imobilização dos recursos não correntes é possível verificar se a empresa tem ou não risco de enfrentar problemas de solvência. Quanto mais baixo o resultado, menor é o risco. (GOMES, 2020).

2.4.1.3 Indicadores de Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade são métricos financeiros que avaliam a eficiência e a capacidade de uma empresa em gerar retorno financeiro a partir de seus ativos, investimentos e operações. Esses indicadores fornecem informações valiosas sobre a lucratividade e a eficácia dos negócios, ajudando os gestores a entenderem a saúde financeira da empresa e identificando possíveis pontos de melhoria. Com esses dados, a tomada de decisões é facilitada, contribuindo para que resultados mais assertivos sejam concretizados.

Os indicadores de rentabilidade são índices que se preocupam em apreciar os aspectos econômicos na análise das demonstrações por meio de indicadores financeiros. Os indicadores de rentabilidade indicam o grau de eficiência da empresa na aplicação de seus negócios. (SANTOS e BARROS, 2013, p. 279).

Além disso, os indicadores, incluindo os de rentabilidade, permitem que as empresas demonstrem aos investidores externos que são opções atrativas no mercado e evidenciem as vantagens do negócio para sócios e acionistas. Esse diagnóstico possibilita a criação de soluções para aumentar a eficiência do negócio, reduzir custos e impulsionar o faturamento.

Conforme Assaf Neto (2010, p. 29), a análise de rentabilidade e lucratividade é “Uma avaliação econômica de desempenho da empresa, dimensionando o retorno sobre os investimentos realizados e a lucratividade apresentada pelas vendas.”

Matarazzo (2010) afirma que este grupo de índices mostra o quanto rendeu o investimento, ou seja, o grau de êxito econômico da empresa. Dentre os indicadores de rentabilidade pode-se citar: Margem Líquida, Giro do Ativo, Retorno sobre os Investimentos (ROI), Retorno sobre o Ativo (ROA), Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE).

Almir Estrela (2024), salienta que a margem líquida é um dos indicadores de rentabilidade mais comuns e importantes. Pois mede a porcentagem de lucro líquido que a empresa gera em relação à sua receita total, indicando o quão eficiente ela é na geração de lucros. O ROE é um indicador que mede a capacidade da empresa em gerar lucro em relação ao patrimônio líquido dos acionistas. A análise desse indicador financeiro mostra a eficiência da empresa em utilizar os recursos financeiros dos acionistas para gerar lucros. O ROA mede a capacidade da empresa em gerar lucro em relação ao total de ativos que ela possui. O ROI mede a rentabilidade de uma aplicação específica em relação ao seu custo. Utilizado para avaliar o retorno dos aportes realizados em projetos específicos ou em toda a empresa.

Lafs Contabilidade (2020), salienta que o giro do ativo é um indicador que associa a receita líquida da empresa com os seus ativos. Ou seja, a finalidade do cálculo do giro do ativo é mensurar se uma organização está utilizando de forma correta o seu ativo (estoque, bens, investimentos etc.), para que seja possível gerar riqueza por meio da comercialização de seus serviços ou produtos.

Indicadores de Rentabilidade		
Índices	Fórmulas	Indica
Giro do Ativo	$\text{Receita Líquida} / \text{Total do Ativo}$	Quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total
Margem Líquida	$\text{Lucro Líquido} / \text{Receita Líquidas} \times 100$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de receita.
Rentabilidade do Ativo (ROA)	$\text{Lucro Líquido} / \text{Ativo} \times 100$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento total.
Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE)	$\text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido} \times 100$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento de capital próprio.
Rentabilidade sobre Investimentos (ROI)	$\frac{\text{Receita gerada} - \text{Custos e Investimentos}}{\text{Custos e Investimentos}} \times 100$	Quanto a empresa obtém de receita para cada R\$ 1,00 de custo e investimento

Quadro 5 - Indicadores de Rentabilidade.

Fonte: Elaborado por Franco, Hilário (1973), com adaptação da autora (2024).

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Neste tópico foram descritos os procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa com o intuito de esboçar as ações que tem como finalidade alcançar os objetivos delimitados no estudo. Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem quantitativa, em relação aos objetivos, classificam-se como explicativos e descritivos e quanto aos procedimentos, a pesquisa adota uma abordagem bibliográfica e documental.

Em relação a caracterização da pesquisa, quanto a abordagem, classifica-se como quantitativa pois foram analisados os dados das demonstrações contábeis de duas redes de drogarias varejistas com ações cotadas na bolsa de valores (B3), como define Bonalt (2009, p. 11), “A pesquisa quantitativa vai aferir aquilo que pode ser mensurado, medido e contado. Possui, portanto, um alto teor descritivo, afasta análise de questões pessoais, e por isso, é tão privilegiada pelo positivismo”.

Quanto a natureza dos dados, o presente estudo classifica-se como uma pesquisa aplicada, pois foi analisado o impacto das estratégias de expansão com o objetivo de identificar as consequências financeiras dessas estratégias.

Quanto aos objetivos tratou-se de um estudo descritivo e explicativo. A pesquisa explicativa é aquela que, além de registrar e analisar os fenômenos estudados, busca identificar suas causas, seja através da aplicação de métodos experimentais/matemáticos, seja através da interpretação possibilitada pelos métodos qualitativos (SEVERINO, 2016). Em uma pesquisa de impacto das estratégias de expansão, os fenômenos estudados estão relacionados às mudanças e efeitos resultantes da implementação dessas estratégias como o crescimento de receita e lucratividade, eficiência operacional e desempenho financeiro.

E descritiva pois concentrou-se em detalhar os elementos das demonstrações contábeis, como ativos, passivos, patrimônio líquido, receitas e despesas, permitindo a análise de indicadores como liquidez, rentabilidade, endividamento e eficiência. Indicadores os quais facilitam a avaliação da capacidade da organização de efetuar o pagamento de seus passivos, verificar a sua geração de lucros e otimizar a utilização de seus recursos de forma satisfatória. Que segundo Vergara (2007, p. 47), “A pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza”.

A pesquisa foi classificada quanto aos procedimentos técnicos como documental, pois foram analisados os relatórios financeiros e balanços patrimoniais divulgados pelas drogarias para coletar informações para posterior análise. Segundo Gil (2002, p. 45 e 46) a pesquisa

documental pode ser definida como “Pesquisas que valem-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa. Além de analisar os documentos de “primeira mão”, existem também aqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações”.

3.2 UNIDADE DE ESTUDO

Este estudo sobre o impacto das estratégias de expansão utilizadas pelas drogarias no Brasil, para a realização de uma análise nas demonstrações contábeis das empresas analisadas no período de 2018 a 2023, teve como unidade de estudo os dados históricos das empresas publicados no *site Fundamentus*, obtido os dados de forma online.

O *Fundamentus* é um sistema on-line que disponibiliza informações financeiras e fundamentalistas das empresas com ações listadas na Bovespa. Possui um completo banco de dados apresentado de forma acessível para auxiliar o investidor a encontrar as melhores opções de investimento.

3.3 COLETA DE DADOS

Para a realização do estudo precisou-se primeiramente obter um conhecimento profundo em relação ao tema abordado, diante disso realizou-se a revisão de literatura buscando autores que possam fundamentar teoricamente o estudo.

Para a análise das demonstrações contábeis das duas drogarias do período de dez anos (2013 a 2023), analisando a demonstração anual, foi buscado no *site Fundamentus* os dados financeiros delas, obtido de forma *online*.

Em posse dos dados financeiros em arquivo digital, procedeu-se com a tabulação dos mesmos em planilha Excel, organizando e separando os dados por anos, através de sua posição consolidada em dezembro de cada ano.

Organizado os dados, realizou-se os cálculos de liquidez (geral, corrente, seca e imediata), de estrutura de capital (participação de capital de terceiros, composição do endividamento, imobilização do patrimônio líquido, endividamento geral, imobilização de recursos não correntes) e de indicadores de rentabilidade (giro do ativo, margem líquida, rentabilidade do ativo (ROA), rentabilidade do patrimônio líquido (ROE).

Os resultados foram expostos em tabelas Excel para melhor visualização dos indicadores, para assim analisar os impactos das estratégias de expansão.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

Referente à análise de dados, em posse dos dados financeiros em arquivo digital, foi utilizado a ferramenta Microsoft Excel para a realização da tabulação dos dados para uma melhor compreensão e interpretação dos mesmos.

Após, foi realizado os cálculos de liquidez, estrutura de capital e de rentabilidade. Transformando o resultado dos cálculos em tabelas para proporcionar uma melhor visualização e análise dos dados.

Ao analisar os resultados foi possível determinar qual foi o impacto financeiro gerado da adoção das estratégias de expansão nas drogarias Panvel e Raia Drogasil.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1 SOBRE AS EMPRESAS

4.1.1 Panvel

As informações sobre o histórico da Panvel, foram extraídas diretamente do site de Relacionamento com Investidores (RI) da empresa.

Segundo Grupo Panvel (2021), em 1967 as duas maiores redes de farmácias do RS, Panitz e Velgos, criam uma central de compras de medicamentos, a Dimed Distribuidora de Medicamentos Ltda, no ano de 1969 a rede Panitz, detentora do Laboratório Lifar, e a Rede Velgos, detentora do Laboratório Sanitas, unem-se para criar o Laboratório Lifar. Em 1973 nasce a Panvel Farmácias, resultado da aliança entre as redes Panitz e Velgos. No ano de 1977 as ações da Panvel começaram a ser negociadas na Bolsa de Valores (B3). Em 1980 a Dimed Distribuidora inaugurou centro de distribuição em Santa Catarina. Ainda nos anos 80, o estado catarinense recebeu a primeira loja da rede Panvel. Em 1989 ocorreu o lançamento da linha própria de produtos Panvel. No ano de 1994 ocorreu o lançamento do serviço de tele-entrega Alô Panvel. Em 1998 a Panvel inaugurou sua loja online. Em 2001 a Dimed lançou o 1º sistema de pedidos eletrônicos em compras do atacado, o E-Dimed.

No ano de 2004 o Laboratório Lifar conquistou o Certificado de Boas Práticas, conferido pela ANVISA. Em 2006 atenta a questões de sustentabilidade, a Panvel é a 1ª empresa a emitir Nota Fiscal eletrônica no Brasil. No ano de 2008 a Panvel lançou o Troco Amigo: o troco doado pelos clientes da rede de farmácias tem como objetivo beneficiar hospitais e entidades. No mesmo ano a Panvel lançou, em Porto Alegre, a Panvel Megastore em 24 de outubro, loja conceito especializada em bem-estar e beleza. E a Panvel Bem-Estar, primeira farmácia especializada em diabéticos, ortopédicos e *fitness*. Também é lançado o programa de fidelidade com descontos exclusivos. Em 2010 iniciou a expansão da Panvel com a abertura de três lojas no mercado do Paraná, no mesmo ano foi criado o programa Destino Certo, evitando que medicamentos vencidos ou em desuso sejam descartados em locais impróprios. No ano de 2014 o Grupo Dimed é formalmente institucionalizado e foi inaugurada a sede do Grupo em Eldorado do Sul (RS), contemplando um novo Centro de Distribuição e Área Administrativa.

Em 2015 ocorreu o lançamento do Panvel Clinic, um novo jeito de oferecer serviços farmacêuticos – a farmácia se tornando *hub* de saúde (uma comunidade de tecnologia e inovação na saúde, que busca conectar, médicos, clínicas, hospitais e organizações de saúde).

No ano de 2016 ocorreu o lançamento do aplicativo Panvel, disponível para *iOS e Android*. No mesmo ano a Panvel estreou uma loja física em São Paulo. Em 2018 a Panvel foi a primeira rede de farmácias do Sul do País habilitada a aplicar vacinas em suas lojas. A vacina contra a gripe marcou o ingresso permanente da empresa neste mercado. Em 2019 ocorreu o lançamento do Bem Panvel, programa de relacionamento com o consumidor, garantindo preços e descontos especiais.

No ano de 2020 a Panvel inaugurou lojas promocionais, atingindo novos públicos, especialmente em regiões centrais de alto índice populacional. No mesmo ano, o Grupo realizou seu *follow on* (nome dado à emissão de novas ações por uma empresa que já abriu seu capital, ou seja, que já tem ações negociadas na bolsa de valores. Também é conhecido como oferta subsequente de ações), trazendo novos recursos para seu caixa que permitiram a aceleração dos investimentos em lojas, logística e tecnologia. Foi uma nova etapa de relacionamento com o mercado de capitais que trouxe avanços importantes na governança da empresa. Outro marco importante foi a inauguração de usinas fotovoltaicas, iniciando a busca pelo compromisso de que toda energia consumida nas lojas Panvel seja de origem limpa e sustentável. Em 2021 ocorreu o lançamento da Plataforma Todos Bem, plataforma de sustentabilidade do Grupo que concentra os compromissos e iniciativas de ESG e a realização do Panvel Day, primeiro evento da companhia direcionado para investidores: expansão e foco nos investimentos em inovação, tecnologia, ecossistemas de saúde e na consolidação da estratégia ESG. No ano de 2022 O Grupo DIMED passou a se chamar Grupo Panvel.

4.1.2 RaiaDrogasil

As informações sobre o histórico da Raia Drogasil, foram extraídas diretamente do site de Relacionamento com Investidores (RI) da empresa.

De acordo com RD SAÚDE (2024), em 1905 o farmacêutico João Batista Raia inaugura, em Araraquara (SP), a primeira unidade da Pharmacia Raia. Em 1937 com a expansão para outras cidades, a Raia tornou-se uma rede, com lojas em Araraquara, Araçatuba e Piracicaba (SP). No ano de 1966, dez anos após a morte do fundador, seu genro Arturo Pipponzi consolida o controle da gestão da empresa. Em 1994 foi iniciado um processo de reengenharia, com a adoção de novo *layout* nas lojas, processos de TI e gestão de pessoas, que culminou na nova rede, mais eficiente e moderna. Em 2005 a empresa completou 100 anos, com 135 filiais em quatro estados, 70 mil clientes atendidos e 6 milhões de produtos vendidos por mês. Em 2008

com a entrada dos fundos de *private equity* (é uma estratégia de investimento que consiste em comprar participações em empresas que não estão listadas na bolsa de valores. O objetivo é aumentar o valor da empresa e, posteriormente, vender a participação com lucro). PRAGMA e GAVEA, a Raia fortalece sua governança corporativa e sua capacidade de investimento. Em 2010 a Droga Raia faz a sua oferta pública de ações (IPO) e ingressa no Novo Mercado, segmento que inclui as empresas com o mais elevado nível de governança corporativa da Bovespa.

Ainda conforme RD SAÚDE (2024), em 1935 a Drogasil sob o comando do farmacêutico José Pires de Oliveira Dias, a empresa surgiu a partir da fusão de dois pequenos grupos de farmácias do Estado de São Paulo: Drogaria Bráulio e Drogaria Brasil. Em 1937 com a incorporação de outras cinco drogarias tradicionais, a Drogasil foi criada, já com o conceito de rede. No ano de 1977 a empresa abriu seu capital, tornando-se a primeira do varejo farmacêutico a integrar a Bolsa de Valores de São Paulo. Em 2007 a Drogasil fez uma oferta de ações e ingressou no Novo Mercado da Bovespa. Em 2010 a empresa completou 75 anos, com 300 lojas e presença em cinco estados brasileiros.

No ano de 2011 a Drogasil e Droga Raia anunciaram a fusão de suas operações, que culminou com a criação da RD Saúde, a maior rede de farmácias do Brasil em número de lojas e faturamento. Em 2012 ocorreu a criação da identidade corporativa da RD Saúde e mudança de todos os funcionários da matriz para uma sede única, no Butantã, em São Paulo. Incorporação da Raia S.A e criação de uma única empresa pronta para seguir o processo de integração e sinergia. Em 2014 ocorreu a conclusão do *upgrade*(melhoria ou atualização) na plataforma proprietária de varejo e unificação total dos sistemas corporativos em 28 de fevereiro. No ano de 2015 ocorreu a entrada no segmento de especialidades através da aquisição do controle da 4Bio, a então segunda maior varejista de medicamentos especiais do Brasil. Em 2017, cinco anos posteriores a fusão, a companhia anunciou a mudança da sua marca corporativa. No ano de 2019 teve o anúncio da nova estratégia composta pela Nova Farmácia, pautada na experiência multicanal, e pela Plataforma de Saúde, que conecta a Nova Farmácia com serviços focados na saúde e bem-estar dos clientes. E neste ano de 2024 o RD Saúde, um anúncio de nova marca corporativa, reforçando o posicionamento como um ecossistema de saúde integral.

4.2 ESTRATÉGIAS DE EXPANSÃO UTILIZADAS PELAS DROGARIAS PANVEL E RAIADROGASIL

4.2.1 Panvel

A Panvel, líder no setor de varejo farmacêutico na região Sul, tem implementado estratégias sólidas para expandir sua presença e atender a uma base de clientes cada vez maior. As principais táticas de expansão utilizadas pela organização são a expansão do parque de lojas, o foco no canal digital, investimento na marca própria, localização estratégica de suas lojas e a busca por crescimento nos Estados da Região Sudeste.

A Panvel é focada em abrir novas lojas, especialmente fora dos centros urbanos e capitais, a rede de farmácias Panvel inaugurou 57 lojas em 2023, fechando o ano com 600 lojas em operação. A empresa planejava abrir 60 lojas em 2023, mas três aberturas foram adiadas para 2024, as quais foram inauguradas no início do ano. A rede foca em instalar suas lojas em locais estratégicos, priorizando pontos com pelo menos dez vagas de estacionamento e espaços amplos que permitam a colocação de um mix maior de produtos em suas prateleiras. A rede investe em sua marca própria, que atualmente abrange vitaminas e produtos de higiene e beleza.

A empresa mantém seu compromisso com o canal digital, que já representa incríveis 19% das vendas totais com melhorias logísticas, personalização de vendas e integração digital das lojas. A plataforma de *e-commerce* (processo de compra e venda de produtos e serviços pela internet) da Panvel abre oportunidades de crescimento nos estados da região Sudeste, onde a empresa ainda enfrenta desafios. A expansão para São Paulo e Mato Grosso do Sul está nos planos da organização.

Júlia Rondinelli (2022), em entrevista com Manuela Cardona, Diretora de Desenvolvimento de Mercado da empresa Panvel, a rede de farmácias do Sul do Brasil, está posicionada como líder de mercado, com faturamento de R\$ 4 bilhões e 535 lojas espalhadas pela região Sul e pela cidade de São Paulo, tem cerca de 16% de participação digital do mercado de farmácias, um número considerado de destaque para o setor. Este número indica como a mudança na gestão do relacionamento com o cliente pode transformar a jornada de compra e trazer experiências que geram confiança e engajamento com a marca.

O plano de expansão da rede está a todo o vapor, após inaugurar sessenta novas lojas em 2021, a companhia mantém a meta de abertura de sessenta e cinco unidades em 2022, visando superar a marca de oitocentos pontos de venda até o ano de 2025. Segundo os

executivos, a expansão é focada no formato de loja padrão, principalmente nos estados do Paraná e Santa Catarina, e já apresenta níveis de maturação acelerada. (XP,2022)

Em entrevista realizada no *Expert Talks XP* (2022), Julio Ricardo Mottin Neto, CEO, e Antonio Napp, CFO da Panvel, evidenciam que:

A oferta de serviços em farmácias foi impulsionada pela pandemia, com a Panvel reforçando seu posicionamento de liderança em aplicação de vacinas na Região Sul, oferecendo serviços em mais duzentas unidades. À frente, a companhia espera que esta tendência se mantenha, e permanece confiante quanto a regulamentação de testes de maior complexidade em lojas, através de parcerias com laboratórios de diagnóstico. (MOTTIN NETO, Julio Ricardo e NAPP, Antonio,2022).

O CEO e o CFO da Panvel relatam que a presença digital e marcas próprias são uma fortaleza, dentre as principais alavancas de crescimento de receita e diferenciais da Panvel, estão a alta penetração do canal digital e de produtos de marca própria nas vendas, de +/- 16% e 8%, respectivamente. Neste sentido, a companhia destaca que ainda enxerga potencial de crescimento das duas verticais, com o lançamento de *marketplace*, e uma possível regulamentação de medicamentos de marcas próprias pelas autoridades brasileiras.

A Panvel está bem-posicionada para evoluir, impulsionada pela expansão do parque de lojas, aumento da produtividade, liderança no digital e produtos de marca própria. A empresa tem perspectivas positivas para o futuro e continua a entregar resultados sólidos e resilientes. A organização Panvel possui uma longa história de expansão e inovação desde que ocorreu a sua fundação em 1973.

Segundo PanVel (2021), a Panvel nasceu em 1973, quando uniu a força e o talento de duas das maiores redes de farmácia do Rio Grande do Sul: a Panitz e a Velgos. Abriram as portas da Panvel com 33 lojas - na época, a segunda maior empresa no ramo em número de filiais no país.

A origem do nome Panvel é uma abreviação dos nomes Panitz e Velgos, a empresa no seu início já adentrou no mercado com um número favorável de lojas, 33 lojas, e foi originada através de uma fusão entre duas farmácias, desde o seu início já utilizava uma estratégia de expansão (fusão).

O bem-estar e satisfação dos clientes guiaram desde o começo da empresa. Em busca de novas formas de cativar o público, descobriram que a proximidade, ou seja, a boa localização das lojas, era a principal motivação dos clientes ao escolher uma drogaria. Assim, planejaram a primeira grande expansão da rede. Chegaram a 44 lojas em 1979 - uma ampliação que fazia jus ao *slogan* da época: Panvel Farmácias, Sempre Mais Perto de Você. (PANVEL, 2021).

A Panvel em 1979 estava em um momento crucial de sua história, focando na expansão geográfica para alcançar novos clientes e aumentar sua participação no mercado. Essa estratégia não só diversifica as fontes de receita, reduzindo a dependência de uma única região, mas também diminui riscos econômicos locais. Com a presença em vários Estados, a marca Panvel se fortalece e se torna mais reconhecida. Além disso, mais lojas significam melhores condições de negociação com fornecedores, redução de custos operacionais e maior eficiência logística, o que é um grande diferencial competitivo.

Em 1983, a empresa obteve a cobertura completa do Rio Grande do Sul (todas as regiões), o passo seguinte foi a inauguração da primeira filial da Panvel em solo catarinense. A escolha do local foi emblemática, na Praça XV de novembro, no coração de Florianópolis. Hoje, a Panvel já tem mais de 500 lojas no Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo. Além disso, a loja virtual faz entregas para todo o país. (PANVEL, 2021).

Mais uma vez evidenciado que a empresa investe em expansão geográfica, sua principal estratégia adotada. A empresa fundada através de uma fusão já contava com 33 lojas em sua rede e em 48 anos de história, utilizando como base essa publicação de 2021, a empresa passou para o marco de mais de 500 lojas, ou seja, a partir de sua fundação abriu mais de 467 lojas.

Conforme PanVel (2021) se hoje a Panvel conquistou milhares de clientes pela qualidade de sua própria marca de higiene, os primeiros passos foram dados em 1989, uma fralda descartável foi o primeiro produto a levar a logo da Panvel no rótulo. Em seguida, vieram absorventes higiênicos, desodorantes e tantos outros produtos.

A Panvel possui uma linha própria bastante diversificada, lançada em 1989, que hoje conta com mais de 1.000 itens. Essa linha inclui: Produtos como batons, bases, sombras e outros itens de beleza, dermocosméticos como os cremes, loções e produtos para cuidados com a pele, protetores solares para diferentes tipos de pele, produtos ortopédicos como faixas, joelheiras e outros itens de suporte, produtos específicos para bebês e crianças, itens de higiene e beleza voltados para o público masculino e itens de conveniência e utilidade doméstica.

Em 1990 com as mudanças tecnológicas proporcionadas a empresa passou a existir além das lojas físicas, sendo a primeira farmácia do segmento a oferecer uma experiência de compra *omnichannel*. Isso quer dizer que integraram todos os canais de venda para proporcionar aos clientes uma jornada de compra fluída. O cliente escolhe onde, como e quando quer comprar e receber seus produtos através dos canais e serviços disponibilizados pela rede: *site*, *app*, lojas físicas, *clique & retire*, *locker* e *Alô Panvel*. (PANVEL, 2021).

Além de abrir novas lojas, a Panvel investe em tecnologia para melhorar a experiência digital, atendendo às necessidades dos clientes em qualquer canal que eles preferirem, com isso ocorre não somente a sua expansão física como também a digital, com a adoção dessa estratégia *omnichannel* fortalece a presença da Panvel no mercado, melhorando a satisfação do cliente, com isso mesmo que na cidade do usuário não possua uma loja da rede Panvel, o consumidor pode entrar no *site* da empresa, comprar seus produtos e receber no conforto de sua residência.

A partir de 2010, a Panvel expandiu para o Paraná com três lojas e, em 2016, abriu sua primeira loja em São Paulo, utilizando então a estratégia de expansão geográfica, ou crescimento orgânico, estratégia essa que já é amplamente utilizada pela organização.

A Panvel adota uma estratégia de expansão sustentável, que inclui várias iniciativas para minimizar seu impacto ambiental e promover práticas responsáveis, como a inauguração de usinas fotovoltaicas em 2020, investindo, portanto, em energia renovável, e programas de reciclagem de medicamentos, permitindo que os clientes descartem medicamentos vencidos ou não utilizados de forma segura em todas as lojas, além disso a empresa investe em iluminação LED e sistemas de captação de água da chuva para reduzir o consumo de recursos naturais.

Em 2020, a Panvel lançou o Panvel Clinic, oferecendo serviços como telemedicina, vacinas e exames. Com isso, a empresa adotou uma estratégia de expansão focada na diversificação de serviços e na melhoria do acesso à saúde. Ao incluir esses serviços, a Panvel foi além da venda de medicamentos e produtos de higiene e beleza, facilitando o acesso dos clientes a cuidados médicos e tornando a experiência mais conveniente e integrada. A telemedicina, por exemplo, mostra como a Panvel usa a tecnologia para inovar e atender às necessidades dos clientes de forma moderna e eficiente. Visto que em 2020 era o início da Pandemia da Covid 19 e a telemedicina foi um diferencial estratégico da empresa.

E essa estratégia, abre um leque de possibilidades de parcerias estratégicas, com profissionais de saúde e laboratórios para oferecer uma gama mais ampla de serviços e garantir a qualidade do atendimento. Com isso a empresa adota mais uma estratégia de expansão: A parceria estratégica.

Em 2020, enquanto o mundo enfrenta os desafios impostos pela Pandemia de Coronavírus, a Panvel criou mais de 120 salas de vacinação contra a gripe para a comodidade e segurança dos clientes. Também colocaram em prática o projeto Panvel Clinic, um *hub* de saúde dentro de uma plataforma digital com teleatendimento, vacinas, exames, testes de Covid-19, tele aconselhamento e telemedicina. Essa estrutura ficava a disposição 24 horas. (PANVEL, 2021).

Conforme ESG Inside (2024), comprometido em melhorar de forma constante sua eficiência energética, o Grupo Panvel, em parceria com outras empresas, inaugurou cinco novas usinas fotovoltaicas arrendadas, totalizando 12 unidades que atualmente compensam o consumo de 71% das lojas de rua da rede. A ampliação representa um aumento superior a 70% em relação ao ano anterior, sendo a meta chegar a 100% dessas filiais até 2025.

Esse avanço credenciou o Grupo Panvel a receber o Prêmio Abralog Logística, da Associação Brasileira de Logística, na categoria ESG e Mobilidade Urbana. A conquista ocorreu em reconhecimento à estratégia de logística integrada da Companhia, focada na eficiência energética e na redução da emissão de carbono. Este movimento continua com a entrega de mais duas novas usinas em operação, ainda previstas para 2024. (ESG INSIDE, 2024).

Conforme Guia da Farmácia (2023), a Panvel celebra 50 anos no mercado com 600 lojas, distribuídas no Rio Grande do Sul (RS), Santa Catarina (SC), Paraná (PR) e São Paulo (SP), com uma equipe de 10 mil colaboradores voltada a oferecer a melhor experiência de compra aos clientes. Atuação que converge entre o físico e o digital numa rede *omnichannel*, estrutura pioneira no setor farmacêutico brasileiro. “A empresa alcançou reconhecimento ao longo da sua trajetória por estabelecer a inovação como um de seus pilares fundamentais. O digital é um dos nossos principais diferenciais competitivos no mercado farmacêutico brasileiro”, disse o CEO do Grupo Panvel, Julio Mottin Neto.

Ainda de acordo com Guia da Farmácia (2023), números recordes marcaram o ano de 2022 do Grupo Panvel.

Tivemos receita bruta de R\$ 4,28 milhões, um crescimento de 23,5% se comparado ao ano de 2021. O desempenho positivo foi impulsionado por uma soma de fatores e estratégias assertivas da empresa, como os movimentos de expansão, performance das lojas, vendas no digital e resultados na comercialização de medicamentos e serviços. A companhia ainda antecipou um resultado previsto apenas para 2025: o maior nível de venda média por loja da história do Grupo, R\$ 642 mil/mês; e apresentou ganhos consecutivos de mercado, chegando a 12,3% na Região Sul – 21,5% no Rio Grande do Sul, 5,8% em Santa Catarina e 6% no Paraná. (MOTTIN NETO, Julio, 2023).

Os resultados de 2022 evidenciam que as estratégias de negócio da organização foram assertivas e a mesma, em 2022, colheu os frutos de seu desempenho.

4.2.2 Raia Drogasil

A Raia Drogasil (RD), uma das maiores redes de farmácias do Brasil, tem implementado diversas estratégias para expandir sua presença e aprimorar seus serviços, dentre elas cabe-se evidenciar a abertura de novas farmácias constantemente (expansão geográfica) com o conceito de “Nova Farmácia”, conta com *marketplace* e sortimento expandido, a plataforma de saúde Vitat, além do compromisso com a sustentabilidade, o que na atualidade é um fator que garante visibilidade para as empresas.

O conceito de Nova Farmácia guia essa expansão, com foco em um *marketplace* robusto e uma estratégia de plataforma de saúde. Isso permite que a Raia Drogasil atue como agente transformador de saúde e promotor de bem-estar para seus clientes.

Estadão (2024), destaca que em 2023, a empresa somava cerca de três mil farmácias, distribuídas em 574 cidades, incluindo 307 dos 319 municípios brasileiros com mais de 100 mil habitantes, além dos canais digitais. Para 2024 e 2025, a Raia Drogasil espera inaugurar entre 280 e 300 lojas por ano.

O *marketplace* da Raia Drogasil, atualmente, está em operação nos sites e aplicativos da Droga Raia e da Drogasil, essa plataforma possibilita a expansão do sortimento para novas verticais, incluindo beleza, alimentação inteligente, bem-estar. Para a RD, *Marketplace* é um dos pontos de estratégia de evolução da rede, que parte de um negócio centrado no varejo farmacêutico para trilhar o caminho de uma empresa agente de promoção de saúde.

De acordo com Marcílio Pousada (2022), presidente da Raia Drogasil:

A meta do grupo é acelerar cada vez mais os negócios, com maior uso do comércio eletrônico, para transformar o *marketplace* em líder na vertical de saúde no Brasil. O *marketplace* aumenta exponencialmente o contato dos clientes com uma grande variedade de produtos e aproveita a extensa rede de lojas da empresa, atualmente com mais de 2.500 pontos de venda em todo o Brasil. Se na loja física o cliente encontra quatro modelos de secadores de cabelo, na RD *Marketplace* pode acessar mais de vinte. Enquanto as lojas físicas contam com treze mil itens nas prateleiras, o *marketplace* conta com cerca de cem mil produtos à disposição do cliente. (Pousada, Marcílio 2022).

Lançada em junho de 2021, a plataforma de saúde Vitat é uma rede física e digital que conecta pessoas, serviços e produtos para potencializar cuidados e transformar hábitos de saúde dos clientes da Raia Drogasil, nesse caso o modelo de expansão utilizado pela empresa é a criação de um novo produto aproveitando o potencial de nicho de mercado.

De acordo com Cliente S/A (2021), em entrevista, Bruno Pipponzi, VP de Negócios de Saúde da empresa, comenta que:

O aplicativo Vitat nasce com vinte e cinco programas focados em alimentação saudável, exercícios, sono, saúde mental e promoção de saúde. Oferece também serviços de tele orientação médica, nutricional, psicológica e física. Além disso, o aplicativo permite o agendamento de serviços nos *hubs* de saúde das farmácias e o acompanhamento do histórico do cliente por meio de uma carteira unificada de saúde. Já os Espaços Saúde e Bem-Estar por Vitat oferecem testes rápidos, monitoramento de parâmetros clínicos e a orientação de profissionais farmacêuticos treinados de forma integrada com os programas de saúde do aplicativo. (PIPPONZI, Bruno 2021)

A Raia Drogasil busca construir um mundo melhor por meio de compromissos de sustentabilidade focados em pessoas, negócios e um planeta mais saudável.

A iniciativa mais conhecida e abrangente da rede é o programa de Descarte Consciente de Medicamentos implantado nas filiais há mais de uma década. A rede já recolheu mais de 190 toneladas deste tipo de material que, se fossem descartados incorretamente, poderiam contaminar o solo e as águas. Atualmente, todas as farmácias da rede possuem coletor de medicamentos vencidos e investem pesado em campanhas de conscientização para que os consumidores descartem corretamente estes produtos. (*E-COMMERCE BRASIL*, 2023).

Outro foco da organização é a logística sustentável. A companhia tem implementado modais de transporte ecoeficientes, em busca de reduzir as emissões de gases de efeito estufa e o consumo de recursos naturais. A rede foi pioneira no varejo farmacêutico introduzindo caminhões elétricos em sua operação no estado de São Paulo. Os caminhões elétricos são veículos de baixa emissão de CO₂ (dióxido de carbono) e, portanto, auxiliam no processo de descarbonização no transporte de cargas da empresa. Ao trocar um caminhão convencional por um elétrico, a empresa deixa de emitir 19,3ton de CO₂ por caminhão. (*E-COMMERCE BRASIL*, 2023).

Em outra frente, a companhia tem trabalhado para ter 90% de suas filiais consumindo energia por meio de fontes limpas até 2030. Atualmente, a empresa tem mais de 1.100 farmácias usando energia renovável.

Exame *Invest* (2023), destaca que a Raia Drogasil revisou os planos de abertura de lojas para estes os próximos anos. Era previsto em 2023 a abertura de 270 lojas e ocorreu conforme o planejado e está programada a abertura entre 280 e 300 lojas por ano em 2024 e 2025. A previsão anterior era de abertura bruta de 260 lojas em 2023, 2024 e 2025. O plano de acelerar a abertura de lojas neste e nos próximos anos, segundo a Raia Drogasil, considerou os seguintes fatores principais: A estratégia de expansão, a capacidade financeira para suportar investimentos e obter pontos comerciais atraentes com expectativas de retorno adequadas, a capacidade de implantar novas lojas, incluindo a estrutura de engenharia e a disponibilidade

de funcionários qualificados dentro do plano de carreira para operarem tais lojas e outras circunstâncias inerentes às atividades de expansão.

A organização Raia Drogasil possui uma longa história de expansão e inovação desde que ocorreu a sua fundação, a empresa investe pesado em crescimento e tecnologia.

Segundo Droga Raia (2022). A empresa foi fundada em 1905 em Araraquara, São Paulo. Em 1931, já abriu sua segunda loja em Araçatuba, começando então a se expandir pelo interior paulista, iniciando uma rede de lojas, até chegar à capital, em 1951.

Nesse momento da história da empresa, a estratégia de expansão utilizada pela Droga Raia primeiramente foi a expansão geográfica, com a abertura de uma segunda loja em 1931, posteriormente seguiu nesse ritmo até chegar capital, um dos objetivos da empresa na época.

Ainda de acordo com Droga Raia (2022), nos anos que se seguiram, a Droga Raia ampliou o número para 18 lojas e, em 1990, já havia 34 lojas espalhadas por todo o Estado de São Paulo. Em 1992, já se destacava como rede de farmácias em São Paulo e contava com cerca de 750 funcionários.

Conforme Droga Raia (2022), os anos 2000 foram marcados pelo desenvolvimento, pela modernização e pelo centenário da Droga Raia. Com a ampliação dos investimentos em inovação, bem como a experiência na prestação de um serviço diferenciado para os seus clientes, a Droga Raia obteve a conquista de novos mercados em outros Estados brasileiros. Nesse mesmo ano, a organização abriu sua primeira loja fora do Estado de São Paulo, chegando ao Rio de Janeiro. O bom resultado da experiência carioca impulsionou o crescimento e, em 2003, foi a vez de Minas Gerais e do Paraná. No ano de 2004, deu-se início às vendas online. Em 2005, já atendia 70 mil clientes por dia e vendia 6 milhões de produtos ao mês e em 2008, chegou ao Rio Grande do Sul.

Em 2010, a Droga Raia abriu seu capital na Bolsa de Valores de São Paulo. Porém, outras mudanças ainda estariam por vir. (DROGA RAIA, 2022).

Ao abrir seu capital na B3, com um IPO (Oferta Pública Inicial), a empresa atraiu investimentos significativos dos acionistas. Esses novos recursos financeiros permitiram que a organização investisse em sua expansão geográfica, abrindo novas lojas e fortalecendo sua presença no mercado.

O ano de 2011 marcou o novo rumo, da Droga Raia, após a fusão com a Drogasil, outra grande empresa do setor, dando início à RD. Juntas, elas ficaram maiores e mais fortes,

no mesmo ano abriu lojas em Santa Catarina e deu início ao ‘Programa de Fidelidade Muito Mais Raia’, ampliando os benefícios para clientes cadastrados. Após dois anos, chegou ao Goiás, e as lojas de toda a rede ganharam uma nova identidade visual. Em 2014, expandiu para Mato Grosso do Sul e o grupo alcançou a marca de mil lojas. Atualmente, a Droga Raia tem mais de 600 lojas espalhadas pelo Brasil e faz parte do grupo RD, com mais de 1.400 lojas. (DROGA RAIÁ, 2022).

Como os números demonstram, a Raia Drogasil investe pesado em expansão geográfica, foco das estratégias de expansão utilizada pela organização, com isso a empresa aumentou o seu alcance e visibilidade, obtendo um maior público comprando em sua rede, aumentando assim a sua base de clientes, e conseqüentemente ocorre então o reconhecimento da marca.

Além disso ocorre a diversificação de riscos com a redução da dependência, pois a empresa não depende de apenas um local geográfico para obter faturamento, ao se diversificar em várias regiões se uma das filiais não obtiver rentabilidade as outras regiões possuíram uma rentabilidade maior e conseqüentemente estabilizando o negócio, ou seja, com isso a diversificação geográfica pode proteger a empresa contra flutuações econômicas regionais.

Também ocorre a redução dos custos, onde o aumento da produção reduz o custo por unidade e os processos padronizados e centralizados melhoram a eficiência da organização, pois todas as filiais da rede trabalham com os mesmos produtos e seguem o mesmo ritmo de trabalho. E principalmente ao investir em expansão geográfica aumenta significativamente a receita da organização.

Conforme Drogasil (2015), empresa nascida no coração de São Paulo, na Rua José Bonifácio, a Drogasil seguiu sua história. Em 28 de março de 1935, foi dado o primeiro grande passo da empresa com a fusão de dois pequenos grupos de farmácias familiares do Estado de São Paulo: a Drogaria Bráulio e a Drogaria Brasil. Dois anos depois, em 1937, adotou o conceito de rede ao se juntar a outras drogarias: Amarante, Ypiranga, Morse, Orion, Sul América e Araújo.

A estratégia de expansão utilizada nesse recorte histórico (1935), foi uma fusão entre dois grupos farmacêuticos populares e em 1937 ingressa no conceito de rede de lojas próprias (filiais).

Segundo Drogasil (2015), sempre focada no bom atendimento, criando uma relação de confiança com o cliente, pouco a pouco a rede ampliou sua presença no interior paulista,

chegando também a outros estados. Em 1952, a Drogasil abriu seu próprio laboratório, produzindo medicamentos, cremes e outros produtos exclusivos. De olho no futuro e crescendo cada vez mais, a empresa iniciou o maior investimento em tecnologia e, em 1967, foi pioneira ao criar seu departamento de TI, para auxiliar nos processos e acompanhar as novidades que foram surgindo.

Nesse momento da história da empresa, a estratégia utilizada pela organização primeiramente foi a expansão geográfica, ao ampliar sua presença no interior paulista e ingressando em outros Estados, em 1952 ao abrir seu próprio laboratório a estratégia utilizada foi integração vertical, que é quando a organização controla várias etapas da cadeia de produção e distribuição, desde a pesquisa e desenvolvimento até a fabricação e distribuição dos produtos.

Conforme Drogasil (2015), empresa inovadora, alguns anos depois, em 1977, a rede abriu o capital e, assim, deu outro passo importante: ela foi a primeira empresa do varejo farmacêutico brasileiro a ter suas ações negociadas na Bolsa de Valores (B3). Isso impulsionou novos investimentos e a abertura de mais lojas, resultando em um crescimento constante, de forma sólida e responsável. De lá para cá, a Drogasil seguiu forte, mesmo em épocas difíceis para a economia brasileira e foi conquistando confiança e atuando fortemente com seus funcionários e clientes.

Com a abertura de capital na Bolsa de Valores, realizando seu IPO (Oferta Pública Inicial), trouxe valores financeiros dos investidores da bolsa de valores para a organização e dessa forma, novos investimentos para a organização e com isso foi possível a abertura de novas lojas, investindo em expansão geográfica, ou crescimento orgânico.

Nos anos 2000, começou um processo de modernização da marca e das lojas. Ao mesmo tempo, abriu novos centros de distribuição e lojas em vários Estados, chegando a todo o Sudeste e ao Centro-Oeste. (DROGASIL, 2015).

A Drogasil, utiliza a expansão geográfica como sua principal forma de estratégia de expansão com isso ela adquire novos mercados, fideliza novos clientes e consegue manter uma estabilidade na organização não dependendo unicamente dos recursos financeiros oriundos de apenas uma região geográfica, conseqüentemente, se uma filial apresentar prejuízo, as demais com seus resultados positivos diminuem o impacto financeiro causado pela loja que não apresentou um resultado satisfatório.

Em 2011, houve a fusão com outra grande empresa do setor, a Droga Raia, fundando a RD. A união fortaleceu ainda mais a marca Drogasil e possibilitou sua chegada também ao Nordeste. Hoje a marca está presente nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Paraná, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Goiás, Distrito Federal, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Bahia, Pernambuco, Sergipe, Alagoas, Paraíba e Rio Grande do Norte. (DROGASIL, 2015).

Com a fusão entre as duas organizações ocorreu uma sinergia operacional, otimizando os processos e eliminando ineficiências em ambas as redes, desta forma as operações das empresas se tornaram mais eficientes.

No ano de 2015, ocorreu o lançamento do Farmacêutico 40 horas: serviço em que o atendimento farmacêutico está à disposição 16 horas na loja e 24 horas por telefone ou e-mail. (DROGASIL, 2015).

Com o lançamento desse novo serviço em 2015, a Raia Drogasil utilizou uma estratégia de diferenciação de serviços e expansão de atendimento, com isso melhorou a acessibilidade dos serviços farmacêuticos, garantindo aos clientes que eles possam obter assistência a qualquer hora do dia, facilitando o dia a dia dos clientes e conseqüentemente fidelizando os mesmos. Essa abordagem não só melhora a qualidade do atendimento, mas também fortalece a posição da empresa no mercado, destacando-se pela inovação e pelo foco no cliente.

Desde a fusão em 2011, a Raia Drogasil tem se expandido rapidamente, tanto geograficamente quanto por meio de aquisições. A empresa tem focado em abrir novas lojas em locais estratégicos para aumentar sua presença no mercado.

Segundo 4BIO (2023), empresa fundada em 2005, que comercializa medicamentos especiais e faz parte do Grupo RD, que combina um portfólio integrado de ativos focados na saúde e no bem-estar com RD Farmácias (Droga Raia, Drogasil), RD Serviços (Univers, Vitat e Stix) e RD Marcas (Needs, Vegan By Needs, B-Well, Triss, Caretech, Nutrigood e marcas Droga Raia e Drogasil). Com foco em inovar e criar diferenciais para melhor atender seus clientes, a empresa possui um departamento exclusivo para atender pacientes com doenças crônicas e os que usam medicamentos de uso contínuo.

No ano de 2015 a Raia Drogasil fez uma nova aquisição, a 4BIO, que é uma distribuidora de medicamentos especiais, com isso a Raia Drogasil objetiva a diversificação de produtos pois a 4BIO é especializada em medicamentos de alta complexidade, como biológicos e oncológicos, permitindo à Raia Drogasil diversificar seu portfólio de produtos,

com isso a aquisição permitiu à Raia Drogasil adentrar em novos segmentos de mercado, atendendo a pacientes com necessidades específicas e complexas, com a 4BIO, a Raia Drogasil fortaleceu sua cadeia de suprimentos, garantindo acesso a medicamentos especiais e melhorando a logística e distribuição desses produtos.

Em 2019, a Raia Drogasil adquiriu a rede de drogarias Onofre, anteriormente controlada pelo grupo *CVS Pharmacy*. Essa aquisição permitiu à Raia Drogasil expandir sua presença no mercado, aproveitando os pontos comerciais estratégicos da Onofre e alcançando um público maior e diversificado. Além disso, a compra acelerou a estratégia digital da Raia Drogasil, melhorando a logística e aumentando a eficiência das entregas. Com a Onofre, a Raia Drogasil também diversificou ainda mais seu portfólio de produtos e serviços, fortalecendo sua posição no mercado.

Segundo Exame (2019), Alexandre Van Beeck, sócio-diretor da GS&Consult, empresa de consultoria com foco em varejo diz que: “A aquisição é uma grande oportunidade para a Raia Drogasil ganhar agilidade e velocidade no online, área que a Onofre desenvolveu muito bem nos últimos quatro anos, e se manter competitiva em uma praça importante e concorrida como São Paulo”.

Nos anos de 2015 e 2019 a Raia Drogasil utilizou a estratégia de expansão aquisição, com isso a empresa garante a diversificação de produtos e serviços, com a inclusão da 4BIO que trouxe medicamentos especiais ao portfólio, enquanto a Onofre adicionou uma variedade de produtos e serviços. Além disso aumentou a presença de mercado da organização, com a aquisição da Onofre expandiu a presença física da Raia Drogasil, alcançando um público maior e mais diversificado. Ocorreu o fortalecimento da logística e operações, pois ambas as aquisições melhoraram a eficiência permitindo uma entrega mais rápida e eficiente. Promoveu a aceleração da estratégia digital, com a aquisição da Onofre, expandindo sua atuação no comércio eletrônico, além de garantir uma vantagem competitiva, pois as aquisições fortaleceram a posição da organização no mercado, aumentando sua competitividade e capacidade de inovação. Em resumo com a adoção dessa estratégia a empresa diversificou seu portfólio de produtos e serviços, aumentou sua presença no mercado, melhorou a eficiência logística e operacional, acelerou sua estratégia digital e fortaleceu sua posição competitiva.

A RaiaDrogasil tem investido fortemente em uma estratégia *omnichannel*, integrando suas operações físicas e digitais para oferecer uma experiência de compra mais conveniente aos clientes. Isso inclui a implementação de aplicativos móveis, e-commerce e serviços de entrega rápida.

A criação da RD Ventures em 2020 pela Raia Drogasil é uma iniciativa para investir em pequenas empresas de saúde e promover a inovação no setor. A RD Ventures atua como um *hub* de inovação e capital de risco corporativo (*Corporate Venture Capital*), conectando a Raia Drogasil com *startups* e soluções inovadoras que podem acelerar a criação de valor para o negócio, portanto é uma estratégia de expansão focada em inovação e investimento, permitindo à Raia Drogasil se manter na vanguarda do setor de saúde e bem-estar.

Conforme RD Saúde (2024), a RD Saúde Ventures é o núcleo de inovação em varejo e saúde. É um canal de conexão da RD Saúde e o ecossistema de negócios inovadores, buscando identificar oportunidades que possam acelerar a criação de valor para o negócio.

De acordo com Fregonese, Júlia (2024), a Raia Drogasil fechou o quarto trimestre de 2023 com quase três mil farmácias distribuídas em 574 cidades em todo o país, além de forte presença nos seus canais digitais.

Ainda conforme Fregonese, Júlia (2024), esse valor é atribuído pela administração ao crescimento das lojas maduras, que superou a inflação em 8%, o aumento da digitalização do relacionamento com os consumidores, e a abertura de 270 novas farmácias. O número supera em 10 unidades o *guidance* para o ano. Já em relação às farmácias encerradas, o ano registrou 14. O lucro líquido ajustado da empresa foi de R\$ 1.104,8 milhões, representando um crescimento de 11,4% em relação a 2022. Para 2024 e 2025, o grupo almeja um avanço ainda maior: entre 280 e 300 aberturas de lojas por ano.

4.3 ANÁLISE DOS ÍNDICE DE RENTABILIDADE

Os índices de rentabilidade são indicadores financeiros que medem a capacidade de uma empresa de gerar retorno a partir dos investimentos realizados. Eles são essenciais para avaliar o desempenho financeiro e a eficiência da gestão de uma empresa.

4.3.1 Análise dos índices de rentabilidade empresa Panvel

A análise dos índices de rentabilidade da Panvel entre a década de 2013 e 2023 destaca a eficiência e lucratividade da empresa. As métricas financeiras revelam aspectos cruciais do desempenho financeiro, medindo a capacidade de gerar receitas e a lucratividade líquida após deduções.

	BASES	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
	Receita Líquida de Vendas e/ou Serviços	460.946.976	513.140.960	535.817.984	569.300.032	589.086.912	661.932.992	856.531.904	803.534.912	893.830.016	1.085.605.120	1.222.082.048
	Ativo Total	599.894.016	719.270.976	759.966.976	820.972.992	950.172.032	1.000.374.976	1.460.285.056	2.194.373.120	2.381.060.096	2.733.125.888	3.077.469.952
	Lucro Líquido	13.501.000	13.222.000	14.902.000	15.410.000	15.422.000	25.830.000	22.664.000	22.679.000	23.197.000	24.131.000	29.014.000
	Patrimônio Líquido	276.896.992	311.302.016	344.142.016	381.649.984	426.747.008	463.912.000	524.176.000	1.010.640.000	1.046.195.008	1.108.162.048	1.173.415.936
	Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	-360.928.960	-406.595.008	-413.711.040	-438.109.984	-452.938.912	-368.955.008	-634.033.024	-567.548.032	-620.852.992	-749.026.048	-845.182.016
	Investimentos	341.000	341.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	5.000	4.000	0
RENTABILIDADE	FÓRMULAS											
Giro do Ativo	Receita Líquida/ Total do Ativo	0,77	0,71	0,71	0,69	0,62	0,66	0,59	0,37	0,38	0,40	0,40
Margem Líquida	Lucro Líquido/ Receita Líquidas	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02
Rentabilidade do Ativo (ROA)	Lucro Líquido/ Ativo	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01
Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE)	Lucro Líquido/ Patrimônio Líquido	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,06	0,04	0,02	0,02	0,02	0,02

Quadro 6- Análise dos índices de rentabilidade da Panvel.

Fonte: Autora (2024).

O Giro do Ativo é um indicador de eficiência que mede a capacidade de uma empresa em gerar receitas a partir de seus ativos, indica quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total, no caso da empresa Panvel no período compreendido em 2013 e 2023 apresentou como indicadores, respectivamente: 0,77; 0,71; 0,71; 0,69; 0,62; 0,66; 0,59; 0,37; 0,38; 0,40; 0,40.

No ano de 2013 a cada R\$ 1,00 de ativo total a empresa conseguiu gerar R\$ 0,77 e já em 2023 apresentou uma queda no giro do ativo para R\$ 0,40 a cada R\$ 1,00 de ativo total. Essa queda indica que a empresa estava gerando menos receita por unidade de ativo ao longo do tempo. Ao analisar o balanço patrimonial e a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), em anexo, no ano de 2013 o total de receita líquida gerada era de R\$ 460.947.000,00 e o total de ativo era de R\$ 599.894.000,00, o ativo era R\$ 138.947.000,04 maior que a receita gerada, já em 2023, o total de receita líquida era de R\$ 1.222.082.000,00 e o ativo total era de R\$ 3.077.470.000,00, portanto o ativo era R\$ 1.855.387.000,90 maior que a receita gerada.

Entretanto, a empresa aumentou significativamente seus ativos (com a abertura de novas lojas) e dessa forma, sem um aumento proporcional nas receitas, resulta em um giro do ativo inferior. Como é possível verificar no balanço patrimonial, em 2013 o ativo total era de R\$ 599.894.000,00 e o imobilizado era de R\$ 154.973.000,00, correspondendo a 25,83% do ativo, já em 2023, o ativo total era de R\$ 3.077.470.000,00 e o imobilizado era de R\$ 1.080.794.000,00, correspondendo a 35% do ativo, esses 9,17% a mais do que 2013 influencia no resultado, gerando um giro do ativo inferior em comparação aos anos anteriores.

A empresa está investindo em ativos de longo prazo que ainda não começaram a gerar receitas significativas, o que é uma estratégia de crescimento a longo prazo, em 2013 o ativo realizável a longo prazo era de R\$ 14.299.000,00 e em 2023 era de R\$ 73.295.000,00, além disso, no balanço patrimonial, no ativo não circulante, consta despesas antecipadas, que em 2013 o valor apresentava-se zerado, e em 2023 consta R\$ 52.885.000,00, esses valores superiores influenciam diretamente no aumento do ativo total e conseqüentemente gera um valor inferior no giro do ativo.

A Margem Líquida é um indicador de rentabilidade que demonstra a porcentagem de receita que se transforma em lucro líquido após a dedução de todas as despesas, impostos e outros custos, representa quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 vendido. A margem líquida da organização Panvel entre 2013 e 2023, apresentou os seguintes indicadores, respectivamente: 0,03; 0,03; 0,03; 0,03; 0,03; 0,04; 0,03; 0,03; 0,03; 0,02 e 0,02.

Entre 2013 e 2023 a margem líquida apresentou-se relativamente estável ao longo dos anos, variando entre 2% e 4%, demonstrando uma gestão eficiente dos custos e despesas.

Lembrando que este índice inferior é causado devido ao fato que a organização Panvel é proprietária da Distribuidora de Medicamentos Dimed, em virtude disso, os valores dos itens comercializados pela distribuidora possuem uma margem menor e conseqüentemente influencia diretamente na margem líquida de toda a organização.

A margem líquida caiu para 2% nos últimos dois anos do período analisado, devido ao aumento nos custos operacionais e despesas financeiras, impactando negativamente a rentabilidade. Na DRE, é possível visualizar, no ano de 2021 os custos operacionais eram de R\$ 620.853.000,00, em 2022 passou a ser R\$ 749.026.000,00 e em 2023 R\$ 845.182.000,00 e as despesas financeiras em 2021 era de R\$ 26.730.000,00, em 2022 passou a ser R\$ 21.907.000,00 e em 2023 R\$ 38.189.000,00.

A Rentabilidade do Ativo (ROA) é um indicador que mede a eficiência da empresa em gerar lucro a partir de seus ativos, indica o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento total, no caso da Panvel entre 2013 e 2023 apresentou os seguintes valores, respectivamente: 0,02; 0,02; 0,02; 0,02; 0,02; 0,03; 0,02; 0,01; 0,01; 0,01 e 0,01.

Os valores ao longo dos anos demonstram uma tendência de queda na rentabilidade dos ativos, com uma leve melhora em 2018, mas posteriormente retornando para a tendência de queda.

A queda no ROA de 3% para 2% e posteriormente para 1% indica que a empresa está gerando menos lucro por unidade de ativo ao longo do tempo. Em 2018 o ativo total era de R\$ 1.000.375.000,00, o lucro líquido era de R\$ 25.830.000,00 e o ROA era de 3%, já em 2019 o ROA iniciou uma queda e apresentou 2%, tendo um ativo total de R\$ 1.460.285.000,00 e um lucro líquido de R\$ 22.664.000,00, já em 2023 o índice foi ainda menor, o ROA apresentou apenas 1%, possuindo um ativo total de R\$ 3.077.470.000,00 e gerando apenas R\$ 29.014.000,00 de lucro líquido. Em comparação a 2018, em 2023 a Panvel possuía R\$ 2.077.095.000,00 a mais de ativo total, entretanto conseguiu apenas R\$ 3.184.000,00 de lucro líquido, um valor baixo em comparação ao total investido de ativos, conseqüentemente reduziu significativamente seu indicador de rentabilidade ROA. Ou seja, como a empresa aumentou significativamente seus ativos sem um aumento proporcional nos lucros, resultando em um menor ROA, investimentos em novos ativos podem levar tempo para gerar retornos.

Além disso, o aumento nos custos operacionais, reduziu a margem de lucro, indicador anterior e consequentemente impacta diretamente no ROA. A Panvel investiu em novos ativos, como expansão de lojas. Em 2018 o ativo imobilizado era de R\$ 234.418.000,00, em 2019 era de R\$ 551.658.000,00 e em 2023 passou a ser R\$ 1.080.794.000,00. Em comparação a 2019 o ativo imobilizado de 2023 é 1,96 vezes maior, ao se tratar do valor de 2018, o ativo imobilizado de 2023 é 4,61 vezes maior, esses investimentos levam tempo para se traduzirem em aumento de lucros, durante o período de transição é normal que o ROA diminua.

A Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE) é um indicador que mede a capacidade da organização de gerar lucro a partir dos recursos financeiros dos acionistas investidos na empresa, ou seja, demonstra o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento dos acionistas, no caso da Panvel entre 2013 e 2023 apresentou os índices, respectivamente: 0,05; 0,04; 0,04; 0,04; 0,04; 0,06; 0,04; 0,02; 0,02; 0,02 e 0,02.

Durante o período de análise é evidente que a empresa apresenta uma tendência de queda no ROE, no ano de 2013, o ROE era de 0,05, ou 5%, e iniciou uma tendência de queda, em 2017 era de 0,04, ou 4%, apresentou um pequeno aumento no ano de 2018, com o índice de 0,06 ou 6%, entretanto, posteriormente, retorna o ritmo de queda e fecha 2023 com um índice de 0,02, ou 2 %, esses valores em queda indicam que a Panvel está gerando menos lucros por unidade de patrimônio líquido ao longo do tempo. Isso demonstra uma diminuição na eficiência operacional ou na capacidade de gerar lucros.

Como demonstrado anteriormente no indicador de margem líquida, ocorreu um aumento nos custos operacionais e despesas financeiras, impactando negativamente a rentabilidade. Na DRE, é possível visualizar, no ano de 2018 os custos operacionais eram de R\$ 368.955.000,00, em 2021 eram de R\$ 620.853.000,00, em 2022 passou a ser R\$ 749.026.000,00 e em 2023 R\$ 845.182.000,00 e as despesas financeiras em 2018, eram R\$ 11.121.000,00, em 2021 era de R\$ 26.730.000,00, em 2022 passou a ser R\$ 21.907.000,00 e em 2023 R\$ 38.189.000,00 e as receitas líquidas em 2018 foi de R\$ 661.933.000,00, em 2021 R\$ 893.830.000,00, em 2022 R\$ 1.085.605.000,00 e fechou 2023 com R\$ 1.222.082.000,00 de receita líquida. Como os custos operacionais e despesas financeiras aumentaram sem um aumento proporcional nas receitas, isso reduziu a margem de lucro e consequentemente, impactou negativamente o ROE.

A Panvel ao expandir seu parque de lojas conta com alguns desafios, a empresa é dona da Dimed Distribuidora, a qual comercializa medicamentos com preços inferiores, comparados ao do mercado, o que impacta na rentabilidade da organização, pois diminui a margem de lucro,

especialmente quando comparado a produtos de maior valor agregado, outro fator é os produtos de marca própria que também possuem uma margem inferior.

Diante disso, a organização adotou estratégias para diminuir esse impacto negativo, utilizando a otimização de suas operações logísticas, a personalização das vendas e a integração de canais digitais para aumentar a eficiência e a rentabilidade, dessa forma, a empresa apresentou uma margem líquida relativamente estável ao longo dos anos, devido ao seu mix de vendas e ganhos de produtividade. Em resumo, a Panvel está buscando um equilíbrio entre crescimento e rentabilidade.

A empresa apresentou um crescimento sólido de receita nos últimos anos, estava em uma tendência de aumento de 2013 a 2019, apresentou uma pequena baixa em 2020 e após esse ano retornou para a sua tendência de alta, como pode ser visualizado na DRE da empresa em anexo, resultados esses impulsionados por sua expansão acelerada, a organização manteve um lucro líquido positivo em todo o período de análise, aumentando sua participação de mercado, principalmente na região Sul do país. Para isso a empresa investiu significativamente na abertura de novas lojas e em o seu canal digital, o que contribuiu para o crescimento, e consequentemente, também aumentou seus custos da operacionais. Portanto, o crescimento impactou a rentabilidade da Panvel de forma mista.

4.3.2 Análise dos índices de rentabilidade da empresa Raia Drogasil

A análise dos índices de rentabilidade da Raia Drogasil é essencial para entender a eficiência e a lucratividade da empresa ao longo do tempo analisado (2013 a 2023). Ao examinar métricas financeiras é possível obter uma visão abrangente do desempenho financeiro da empresa.

	BASES	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
	Receita Líquida de Vendas e/ou Serviços	1.679.971.072	3.678.427.904	2.458.254.336	3.056.996.608	3.501.296.128	3.997.064.704	4.785.115.136	5.553.742.848	6.473.825.792	7.836.243.456	8.924.322.816
	Ativo Total	3.614.093.056	4.049.288.960	4.699.201.024	5.659.302.912	6.464.248.832	7.352.005.120	12.248.255.488	13.828.087.808	14.775.505.920	17.185.306.624	20.094.412.800
	Lucro Líquido	27.818.000	91.287.000	77.348.016	86.559.000	133.766.016	117.088.008	85.953.000	161.724.000	170.351.008	285.228.000	260.840.000
	Patrimônio Líquido	2.326.982.912	2.456.936.960	2.633.808.952	2.909.786.944	3.222.513.096	3.499.857.104	4.025.013.072	4.363.125.992	4.677.672.920	5.340.861.928	5.956.000.800
	Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	-1.215.558.912	-2.638.689.792	-1.719.703.936	-2.134.653.824	-2.455.037.440	-2.799.277.056	-3.374.113.280	-3.919.580.160	-4.522.020.864	-5.498.082.816	-6.238.910.976
	Investimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	830.000	4.479.000	14.953.000
RENTABILIDADE	FÓRMULAS	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Giro do Ativo	Receita Líquida/ Total do Ativo	0,46	0,91	0,52	0,54	0,54	0,54	0,39	0,40	0,44	0,46	0,44
Margem Líquida	Lucro Líquido/ Receita Líquidas	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,03	0,02	0,03	0,03	0,04	0,03
Rentabilidade do Ativo (ROA)	Lucro Líquido/Ativo	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01
Rentabilidade do Patrimônio LÍq. (ROE)	Lucro Líquido/ Patrimônio LÍq.	0,01	0,04	0,03	0,03	0,04	0,03	0,02	0,04	0,04	0,05	0,04

Quadro 7- Análise dos índices de rentabilidade da Raia Drogasil.

Fonte: Autora (2024).

O Giro do Ativo é um indicador de eficiência que mede a capacidade de uma empresa em gerar receitas a partir de seus ativos, indica quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total, no caso da empresa Raia Drogasil no período compreendido em 2013 e 2023 apresentou como indicadores, respectivamente: 0,46;0,91; 0,52; 0,54; 0,54; 0,54; 0,39; 0,40; 0,44; 0,46 e 0,44.

O Giro do Ativo aumentou de 0,46 em 2013 para 0,91 em 2014, ou seja R\$ 0,91 a cada R\$ 1,00 de ativo total, indicando uma melhoria significativa na eficiência da empresa em gerar receitas a partir de seus ativos, entretanto posteriormente, o índice caiu em 2015 para 0,52 e em 2016 estabilizou em 0,54 e manteve-se nesse marco até 2018.

No ano de 2019 caiu novamente e apresentou um índice de 0,39. Em 2020 iniciou uma tendência de aumento, para 0,40 e encerrou 2023 com 0,44.

No ano de 2019, o índice começou a diminuir, atingindo 0,39, ou seja R\$ 0,39 a cada R\$ 1,00 de ativo total. Essa queda pode indicar que a empresa estava enfrentando dificuldades em gerar receitas proporcionais aos seus ativos, devido a investimentos em novos ativos que ainda não estavam gerando retorno esperado.

Ao analisar o balanço patrimonial e a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), em 2014 o total de receita líquida gerada era de R\$ 3.678.428.000,00 e o total de ativo era de R\$ 4.049.289.000,00, o ativo era R\$ 370.861.000,06 maior que a receita gerada, ou seja, 1,10 vezes maior. Em 2017 a receita era de R\$ 3.501.296.000,00 e o ativo total R\$ 6.464.249.000,00, o ativo era R\$ 2.962.952.000,70 maior que a receita gerada, ou seja, 1,85 vezes maior. Em 2019 o total de receita líquida gerada era de R\$ 4.785.115.000,00 e o total de ativo era de R\$ 12.248.255.000,00, o ativo era R\$ 7.463.140.000,35 maior que a receita gerada, ou seja, 2,56 vezes maior. Já em 2023, o total de receita líquida era de R\$ 8.924.323.000,00 e ativo total era de R\$ 20.094.413.000,00 portanto o ativo era R\$11.170.090.000,00 maior que a receita gerada. Ou seja, 2,25 vezes maior.

Entretanto, a empresa aumentou significativamente seus ativos (com aquisição de novas lojas) e dessa forma, sem um aumento proporcional nas receitas, resulta em um giro do ativo inferior. Como é possível verificar no balanço patrimonial, em 2014 o ativo total era de R\$ 4.049.289.000,00 e o imobilizado era de R\$ 647.673.000,00, correspondendo a 15,99% do ativo. Em 2019 o ativo total era de R\$ 12.248.255.000,00 e o imobilizado R\$ 4.814.260.000,00, correspondendo a 39,31%.

Ao comparar 2014, que o índice de giro do ativo era de 0,91 e o ativo imobilizado comprometia 15,99% do ativo total e o índice de 2019 de 0,39 e o ativo imobilizado comprometia 39,31%, esses 23,32% a mais do que 2014 influência no resultado, gerando um giro do ativo inferior em comparação aos anos anteriores. A empresa está investindo em ativos de longo prazo que ainda não começaram a gerar receitas significativas, o que pode ser uma estratégia de crescimento a longo prazo, em 2014 o Ativo Realizável a Longo Prazo era de R\$ 32.664.000,00 e em 2019 era de R\$ 432.508.000,00, esses valores superiores influenciam diretamente no aumento do ativo total e conseqüentemente gera um valor inferior no giro do ativo.

Nos últimos anos do período analisado, o giro do ativo se estabilizou em torno de 0,44. Isso sugere que a empresa conseguiu manter uma certa consistência na utilização de seus ativos para gerar receitas, apesar das flutuações anteriores.

A Margem Líquida é um indicador de rentabilidade que mostra a porcentagem de receita que se transforma em lucro líquido após a dedução de todas as despesas, impostos e outros custos, representa quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 vendido. A Margem Líquida da Raia Drogasil entre 2013 e 2023, respectivamente: 0,02; 0,02; 0,03; 0,03; 0,04; 0,03; 0,02; 0,03; 0,03; 0,04 e 0,03.

A Margem Líquida da Raia Drogasil ao longo dos anos de 2013 a 2023 mostra uma certa estabilidade, com variações entre 2% e 4%, o que indica que a empresa consegue manter uma estabilidade entre a conversão de receita líquida em lucro líquido.

Ocorreu um pequeno aumento de margem líquida no ano de 2017 e 2022, os únicos anos do período de análise que o índice apresentado era de 4%, indicando melhor eficiência operacional. A receita entre os anos de 2016 e 2017, são similares, em 2016 era de R\$ 3.056.997.000,00 e em 2017 R\$ 3.501.296.000,00, entretanto no ano de 2016 a empresa apresentava R\$ 7.677.000,00 em outras despesas operacionais, já em 2017 o valor diminuiu para R\$ 2.372.000,00, além disso, as despesas financeiras em 2016 era de R\$ 107.037.000,00 e em 2017 diminuiu para R\$ 58.508.000,00, dessa forma o lucro líquido da empresa em 2017 aumentou, em 2016 era de R\$ 86.559.000,00 e em 2017 fechou em R\$ 133.766.000,00, conseqüentemente, aumentando o índice de margem líquida, visto que uma das bases para o cálculo desse indicador é o lucro líquido.

No ano de 2021, o faturamento da empresa era de R\$ 6.473.826.000,00 e em 2022 passou a ser R\$ 7.836.243.000,00, no ano de 2016 a empresa apresentava R\$ 26.227.000,00 em

outras despesas operacionais, já em 2022 o valor diminuiu para R\$ 5.739.000,00, além disso, as receitas financeiras em 2021 eram de R\$ 32.798.000,00 e em 2022 aumentou para R\$ 91.971.000,00, dessa forma o lucro líquido da Raia Drogasil em 2022 aumentou, em 2021 era de R\$ 170.351.000,00 e em 2022 fechou em R\$ 285.228.000,00, conseqüentemente ao aumentar o lucro líquido da empresa e a receita da organização ser superior em 2022, comparado a 2021, aumenta o índice de margem líquida.

Ao analisar os resultados é possível verificar que a margem líquida não é elevada, devido aos custos operacionais da Raia Drogasil, os valores podem ser visualizados na DRE (demonstração do resultado de exercício) em anexo, entretanto, a margem líquida apresenta certa estabilidade indicando que a organização possui uma base consistente e pode aproveitar oportunidades de expansão futuras.

A Rentabilidade do Ativo (ROA) é um indicador que mede a eficiência da empresa em gerar lucro a partir de seus ativos, indica o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento total, no caso da Raia Drogasil entre 2013 e 2023 apresentou os seguintes valores, respectivamente: 0,01; 0,02; 0,02; 0,02; 0,02; 0,02; 0,01; 0,01; 0,01; 0,02 e 0,01.

A empresa apresenta uma pequena eficiência para gerar lucro a partir de seus investimentos em ativos. Apresentando índices entre 1% e 2%, isso significa que a cada R\$ 1,00 investido em ativos, a empresa gera entre R\$ 0,01 e R\$ 0,02 de lucro. A estabilidade dos índices com o passar do tempo demonstra que a Raia Drogasil mantém um desempenho estável em termos de utilização de seus ativos para gerar lucro.

A Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE) é um indicador que mede a capacidade da organização de gerar lucro a partir dos recursos financeiros dos acionistas investidos na empresa, ou seja, demonstra o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento dos acionistas, na Raia Drogasil entre 2013 e 2023 apresentou os índices, respectivamente: 0,01; 0,04; 0,03; 0,03; 0,04; 0,03; 0,02; 0,04; 0,04; 0,05 e 0,04.

A Raia Drogasil no período de 2013 e 2023 apresenta variação dos índices da ROE entre 1% e 5%, indicando que a empresa apresenta uma capacidade moderada de geração de lucros a partir dos investimentos de seus acionistas, ou seja, a cada R\$ 1,00 de investimento a empresa conseguiu converter em lucro R\$ 0,01 a R\$ 0,05.

A variação do ROE ao longo dos anos demonstra estabilidade, com alguns anos de crescimento, como em 2022, onde atingiu 5%. Isso pode indicar períodos de maior eficiência na utilização dos recursos dos acionistas. O PL em 2013 era de R\$ 2.326.983.000,00 e o lucro

líquido foi de R\$ 27.818.000,00, gerando uma ROE de 0,01, o motivo do lucro apresentado ser menor foi as outras despesas operacionais com R\$ 14.471.000,00 que ao comparar com anos posteriores como 2017 foi de R\$ 2.372.000,00, além disso, as receitas financeiras em 2013 foi de apenas R\$ 3.830.000,00 e em 2017 foi de R\$ 21.626.000,00.

Em 2022 o PL foi de R\$ 5.340.862.000,00 e o lucro líquido R\$ 285.228.000,00, gerando um índice da ROE de 0,05, neste ano a empresa obteve maior lucro em relação aos anos anteriores, esse valor é devido ao aumento do faturamento, em 2021 a receita da organização foi de R\$ 6.473.826.000,00 e em 2022 R\$ 7.836.243.000,00, além disso, houve uma redução nas outras despesas operacionais, que em 2021 foi de R\$ 26.227.000,00 e em 2022 reduziu-se para R\$ 5.739.000,00, a receita financeira também aumentou, em 2021 era de R\$ 32.798.000,00 e em 2022 chegou ao valor de R\$ 91.971.000,00, conseqüentemente elevou-se o lucro líquido da organização, que ao ser utilizado como base de cálculo para o ROE elevou o índice. Entretanto, há espaço para melhorias em termos de eficiência na utilização dos recursos dos acionistas em busca da elevação do índice.

O crescimento impactou positivamente a rentabilidade da Raia Drogasil, a empresa apresentou um crescimento expressivo de receita durante o período analisado, impulsionado por uma combinação de expansão de lojas, aumento nas vendas digitais e maior participação de mercado.

4.4 ANÁLISE DOS INDICADORES DE LIQUIDEZ

Os índices de liquidez são indicadores financeiros de análise de crédito que revelam quanto a empresa possui de recursos disponíveis para quitar suas obrigações com terceiros, ou seja, a capacidade de pagamento da empresa. Dividem-se em liquidez geral, liquidez corrente, liquidez seca e liquidez imediata.

4.4.1. Análise dos índices de liquidez da empresa Panvel

A análise dos índices de liquidez da Panvel é crucial para avaliar a capacidade da empresa de honrar suas obrigações de curto e longo prazo, esses indicadores são fundamentais para entender a saúde financeira da organização e são utilizados para tomar decisões estratégicas que garantam a sustentabilidade e o crescimento da empresa.

	BASES	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
	Ativo Circulante	421.167.008	508.347.008	539.884.032	590.440.000	705.024.000	727.126.016	851.137.984	1.376.502.016	1.395.084.032	1.558.546.944	1.840.064.000
	Ativo RLP	14.299.000	15.137.000	14.506.000	14.542.000	15.798.000	13.568.000	24.120.000	48.031.000	51.921.000	63.402.000	73.295.000
	Passivo Circulante	250.946.000	288.564.992	315.608.992	370.484.000	403.768.000	470.228.000	501.244.000	677.724.032	814.974.016	1.008.233.984	1.134.412.032
	Passivo ELP	72.051.000	119.404.000	100.216.000	68.839.000	119.657.000	66.235.000	434.864.992	506.008.992	519.891.008	616.729.984	769.641.984
	Caixa e Equivalentes de Caixa	7.613.000	7.503.000	9.268.000	22.340.000	58.792.000	39.141.000	71.437.000	130.107.000	54.435.000	25.715.000	27.953.000
	Estoques	248.428.992	271.575.008	307.840.000	357.036.992	398.676.000	424.456.000	429.028.992	574.820.992	739.036.032	896.534.976	999.404.992
	LIQUIDEZ FÓRMULAS	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Liquidez Corrente	LC=AC/PC	1,68	1,76	1,71	1,59	1,75	1,55	1,70	2,03	1,71	1,55	1,62
Liquidez Seca	LS=AC-E/PC	0,69	0,82	0,74	0,63	0,76	0,64	0,84	1,18	0,80	0,66	0,74
Liquidez Imediata	LI=D/PC	0,03	0,03	0,03	0,06	0,15	0,08	0,14	0,19	0,07	0,03	0,02
Liquidez Geral	LG=(AC+RLP)/(PC+ELP)	1,35	1,28	1,33	1,38	1,38	1,38	0,93	1,20	1,08	1,00	1,00

Quadro 8- Análise dos índices de liquidez da Panvel.

Fonte: Autora (2024).

A liquidez corrente é um indicador financeiro que mede a capacidade de uma empresa de pagar suas dívidas de curto prazo com seus ativos de curto prazo. Valores superiores a 1 indicam que a empresa possui mais ativos circulantes do que passivos circulantes, o que é um sinal positivo, ou seja, a empresa é capaz de cobrir suas obrigações de curto prazo e ainda possui uma margem de segurança. Indicadores iguais a 1, indicam que a empresa tem exatamente a mesma quantidade de ativos circulantes e passivos circulantes, ou seja, empresa consegue honrar seus pagamentos de curto prazo, porém não possui margem de segurança. Indicadores inferiores a 1, indicam que a empresa tem menos ativos circulantes do que passivos circulantes, o que pode ser um sinal de problemas financeiros. A empresa pode ter dificuldades para pagar suas dívidas de curto prazo.

Ao analisar os cálculos de liquidez corrente aplicados nos dados financeiros da empresa Panvel durante o período compreendido entre 2013 e 2023, verifica-se que todos os índices são superiores 1, o que sugere que a empresa tem uma boa capacidade de pagamento de suas obrigações de curto prazo ao longo dos anos.

Em 2013 o índice ficou em 1,68, no ano de 2014 1,76, em 2015 1,71, no ano de 2016 1,59, em 2017 1,75, no ano de 2018 1,55, em 2019 1,70. Verifica-se que durante a Pandemia da Covid 19 (2020-2023), a liquidez corrente da empresa em 2020 era de 2,03, em 2021 era de 1,71, em 2022 era de 1,55 e no ano de 2023 o índice foi de 1,62 isso demonstra que a empresa durante a Pandemia não apresentou dificuldades financeiras para honrar seus compromissos, muito pelo contrário, conseguiu efetuar seus pagamentos e manter uma margem de segurança financeira.

A liquidez seca é uma métrica financeira que avalia a capacidade de uma organização de pagar suas dívidas de curto prazo sem contar com a venda de seus estoques. O cálculo considera apenas o valor do ativo circulante e exclui o valor dos estoques para efetuar o pagamento do valor do passivo circulante. Os valores são mais reduzidos que a Liquidez Corrente, por isso a valores maiores que 0,9 considera-se a empresa com alta liquidez.

Verifica-se que durante o período de dez anos a empresa Panvel apresentou os seguintes índices de liquidez seca: Em 2013 0,69, em 2014 0,82, no ano de 2015 0,74, em 2016 0,63, no ano de 2017 0,76, em 2018 0,64, no ano de 2019 0,84, em 2020 1,18, no ano de 2021 0,80, em 2022 0,66 e em 2023 0,74.

Ao analisar esses valores é possível constatar que: Em 2013 a empresa apresentava o índice 0,69, este número significa que a empresa possuía R\$ 0,69 em ativos líquidos (excluindo estoques) para cada R\$1,00 de passivo circulante. Isso sugere que a empresa pode ter apresentado dificuldades para pagar suas dívidas de curto prazo sem considerar vender os estoques. Em 2014 a organização obteve como resultado 0,82, esse valor é superior ao anterior, mas ainda é inferior a 1, ou seja, em 2014 a empresa possuía R\$ 0,82 em ativos líquidos para cada R\$ 1,00 de passivo circulante. Em 2015 o indicador ficou em 0,74, similar ao valor anterior, indicando uma situação financeira onde a empresa não possui ativos líquidos suficientes para cobrir suas obrigações de curto prazo.

No ano de 2016 o parâmetro fechou em 0,63, este valor é ainda mais inferior que os anteriores, sugerindo uma maior dificuldade em pagar dívidas de curto prazo sem recorrer aos estoques. Em 2017 a empresa apresentava o índice 0,76, obteve um leve aumento de índice, mas ainda abaixo de 1, indicando que a empresa continua a depender dos estoques para cumprir suas obrigações de curto prazo. Em 2018 a organização obteve como resultado 0,64, novamente, um valor baixo, indicando dificuldades financeiras. Em 2019 o indicador ficou em 0,84, um valor mais próximo de 1, mas ainda insuficiente para cobrir totalmente os passivos circulantes com ativos líquidos.

No ano de 2020 o parâmetro fechou em 1,18, este é o único ano em que a empresa apresentou um valor superior a 1, indicando que, neste ano, a empresa detinha ativos líquidos suficientes para cobrir suas dívidas de curto prazo sem depender dos estoques. Isso é um sinal positivo. Em 2021 a empresa apresentava o índice de 0,80, um valor próximo de 1, mas ainda insuficiente. Em 2022 a organização obteve como resultado 0,66, um valor baixo, indicando novamente dificuldades financeiras. Em 2023 o indicador ficou em 0,74, parecido com os valores anteriores, indicando uma situação financeira onde a empresa não possui ativos líquidos suficientes para cobrir suas obrigações de curto prazo, sem considerar os estoques.

A liquidez imediata indica o grau de capacidade da organização em cobrir as dívidas do Passivo Circulante (PC) de forma imediata com as Disponibilidades (D) existentes no caixa da empresa. Um valor muito elevado pode indicar uma abundante quantidade de liquidez, que também pode ser vista como desnecessária.

Ao analisar os cálculos de liquidez imediata da empresa Panvel verifica-se que no período compreendido entre 2013 a 2015 a empresa apresentou: 0,03, de liquidez imediata, em 2016 apresentou 0,06, no ano de 2017 o valor foi de 0,15, em 2018 de: 0,08, no ano de 2019 fechou em: 0,14, no período de 2020 o resultado encerrou em: 0,19, em 2021 o índice

apresentou como resultado: 0,07, no ano de 2022: 0,03 e em 2023: 0,02. Isso significa que a empresa não possui capacidade financeira para cumprir com seus pagamentos considerando apenas as suas disponibilidades em caixa, o índice de liquidez imediata é um índice bem rigoroso.

A liquidez geral indica o grau de capacidade em transformar o Ativo Circulante (AC) e o Realizável a Longo Prazo (RLP), cobrindo as dívidas de curto e longo prazo, do Passivo Circulante (PC) e do Exigível a Longo Prazo (ELP), respectivamente. Quanto maior for o índice, melhor a liquidez da empresa entre os períodos.

Verifica-se que durante o período de dez anos a empresa Panvel apresentou os seguintes índices de liquidez geral respectivamente: 1,35, 1,28, 1,33, 1,38, 1,38, 1,38, 0,93, 1,20, 1,08, 1,00, 1,00.

Ao analisar os resultados percebe-se que a empresa apresentou na maioria dos anos índices superiores a 1, como evidenciado no período dos anos de 2013 a 2018, depois apresentou novamente resultados superiores nos anos de 2020 e 2021. Isso representa que a organização apresenta uma boa capacidade de pagamento tanto a curto como a longo prazo, além de ter apresentado o mesmo índice nos anos de 2016 a 2018, o índice de 1,38, este valor é consistente e positivo, indicando que a empresa tem 1,38 reais em ativos totais para cada real de passivo total. Isso sugere uma estabilidade financeira ao longo desses anos.

Apenas no ano de 2019 a liquidez geral da Panvel apresentou índice inferior a 1 e esse valor abaixo foi resultado de um aumento considerável de passivo exigível a longo prazo comparado a períodos anteriores, o qual passou de R\$ 66.235.000,00 em 2018 para R\$ 434.865.000,00 em 2019. Esse valor foi resultado do aumento dos empréstimos e financiamentos da organização, como pode ser verificado no balanço patrimonial.

Nos anos de 2022 e 2023 o índice foi igual a 1, isso significa que a Panvel, nesses anos possuía exatamente a mesma quantidade de ativos totais e passivos totais, sem margem de segurança.

4.4.2 Análise dos índices de liquidez da empresa Raia Drogasil

A análise dos índices de liquidez da Raia Drogasil é fundamental para compreender sua capacidade de honrar obrigações financeiras de curto e longo prazo. Ao analisar esses índices é possível avaliar a eficiência da empresa na gestão de seus recursos e na manutenção de sua saúde financeira, fornecendo uma visão detalhada da flexibilidade financeira da empresa para assim fornecer informações financeiras valiosas para a tomada de decisões por parte da gestão.

BASES	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Ativo Circulante	1.903.575.040	2.243.930.880	2.685.843.968	3.427.782.912	3.928.204.032	4.529.824.768	5.756.045.824	7.020.490.240	7.718.923.776	9.577.067.520	11.561.673.728
Ativo RLP	23.350.000	32.664.000	44.499.000	50.858.000	68.753.000	72.832.000	432.508.000	525.424.000	239.914.000	290.791.008	662.844.992
Passivo Circulante	1.020.003.968	1.275.049.984	1.648.765.952	2.184.684.032	2.493.778.944	2.913.445.120	4.078.484.992	4.801.303.040	5.896.193.024	6.367.168.000	8.079.497.216
Passivo ELP	267.106.000	317.302.016	393.636.992	538.664.000	720.097.984	903.793.024	4.093.350.912	4.601.163.776	4.160.510.976	5.415.197.184	5.986.613.760
Caixa e Equivalentes de Caixa	241.884.992	281.188.992	266.051.008	276.632.000	264.872.992	241.568.000	299.225.984	880.356.992	356.118.016	433.540.992	412.320.992
Estoques	1.132.620.032	1.340.199.040	1.650.452.992	2.149.467.904	2.517.594.112	3.088.864.008	3.852.281.904	4.228.910.000	5.140.596.912	6.144.282.936	7.203.787.200
FÓRMULAS	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
LC=AC/PC	1,87	1,76	1,63	1,57	1,58	1,55	1,41	1,46	1,31	1,50	1,43
LS=AC-E/PC	-0,76	-0,71	-0,63	-0,59	-0,57	-0,49	-0,47	-0,58	-0,44	-0,54	-0,54
LI=D/PC	0,24	0,22	0,16	0,13	0,11	0,08	0,07	0,18	0,06	0,07	0,05
LG=(AC+RLP)/(PC+ELP)	1,50	1,43	1,34	1,28	1,24	1,21	0,76	0,80	0,79	0,84	0,87

Quadro 9- Análise dos índices de liquidez da Raia Drogasil.

Fonte: Autora (2024).

Ao analisar os resultados dos cálculos de liquidez corrente aplicados nos dados financeiros da empresa Raia Drogasil durante o período compreendido entre 2013 e 2023, respectivamente: 1,87, 1,76, 1,63, 1,57, 1,58, 1,55, 1,41, 1,46, 1,31, 1,50 e 1,43.

Verifica-se que em dez anos de análise a empresa apresentou todos os anos índices de liquidez corrente superiores a 1, indicando que a empresa tem mais ativos circulantes do que passivos circulantes, o que é um sinal positivo, pois significa que a empresa tem uma boa capacidade de pagamento de suas obrigações de curto prazo ao longo dos anos. Durante a Pandemia da Covid 19 (2020-2023) a empresa manteve-se estável com índices similares aos anos anteriores indicando que a empresa não apresentou dificuldades financeiras para cumprir com suas obrigações a curto prazo.

Em relação ao índice de liquidez seca da organização no período de dez anos o resultado dos índices anuais são: Em 2013 apresentou o índice de 0,76, no ano de 2014 0,71, em 2015 0,63, em 2016 0,59, no ano de 2017 0,57, em 2018 o indicador fechou em 0,49, no ano de 2019 0,47, no ano de 2020 0,58, em 2021 o índice foi de 0,44, em 2022 apresentou 0,54 e em 2023 apresentou novamente índice de 0,54.

Pode-se notar que a uma tendência de queda ao longo do tempo. Começando em 0,76 no ano de 2013 e caindo para 0,44 em 2021, com algumas flutuações. Ao analisar esses dados e verificar o passivo circulante ao longo dos anos é possível verificar que o mesmo aumentou significativamente, em 2013 o passivo circulante era R\$ 1.020.004.000,00 e passou para R\$ 5.896.193.000,00 em 2021, o motivo do aumento do passivo circulante, sucedeu a conta de fornecedores, empréstimos e financiamentos e outros, os valores passaram em 2013, respectivamente: R\$ 671.455.000,00, R\$ 83.944.000,00, R\$ 59.133.000,00, para em 2021, respectivamente, R\$ 3.656.607.000,00, R\$ 613.831.000,00, R\$ 865.286.000,00, dados extraídos do balanço patrimonial da empresa. Uma opção possível para a organização é adotar medidas de mitigação, para melhorar sua liquidez, como reduzir passivos circulantes e/ ou aumentar ativos líquidos.

As variações nos índices, como o aumento de 0,47 em 2019 para 0,58 em 2020 e depois uma queda para 0,44 em 2021 e novamente um aumento para 0,54 em 2022 e em 2023 podem ser resultados causados pela Pandemia da Covid 19, a qual causou mudanças sazonais e alterou as condições de mercado, dentro dos impactos da Pandemia na Raia Drogasil pode-se citar:

O aumento na demanda por produtos de saúde: Durante a pandemia, houve um aumento significativo na demanda por produtos de saúde, como máscaras, álcool em gel e medicamentos. A Raia Drogasil adaptou seu mix de produtos para atender as novas necessidades do mercado.

Segundo Racy, Sônia (2023), o presidente do grupo RD, Marcilio Pousada, em entrevista, afirmou que:

Mudamos completamente o mix de venda, para atender às necessidades dos clientes durante a covid. Já vínhamos desde 2018 trabalhando com serviços farmacêuticos e a pandemia acelerou esse processo, [...], a população foi aprendendo a usar a farmácia para preservar a saúde. O cliente passou a ter uma preocupação maior com a prevenção. Sempre tivemos máscara na farmácia e nunca vendemos bem. Mas com a covid a demanda explodiu. As pessoas aprenderam a usar máscara quando estão com sintomas de gripe, por exemplo. Para nós, ficou esse ressignificado da farmácia, uma nova farmácia que remete ao passado, quando o farmacêutico atendia o paciente com uma relação de fidelidade. (POUSADA, Marcilio 2023).

A expansão dos serviços farmacêuticos: A empresa intensificou a oferta de serviços farmacêuticos, como testes de Covid-19, medição de pressão e glicemia. Isso ajudou a ressignificar o papel das farmácias, que passaram a ser vistas não apenas como locais de compra de medicamentos, mas como centros de cuidado à saúde.

Segundo Racy, Sônia (2023), o presidente do grupo RD, Marcilio Pousada, em entrevista, afirmou que:

Foi em meados de 2018 que o grupo Raia Drogasil, com suas 2.870 farmácias e mais de 56 mil funcionários em todo o País, começou a ampliar os chamados "serviços farmacêuticos" - um atendimento diversificado que incluía vacinar, medir pressão, fazer testes de glicemia, H1N2, bioimpedância e criar uma forte relação digital com o consumidor, atendendo por telefone e entregando em casa. Pouco a ver com a antiga rotina de, simplesmente, vender remédios. Com a explosão da covid, intensificou esse processo. Fizemos mais de 9 milhões de testes de covid durante a pandemia e hoje 16% das vendas do grupo vêm dos aplicativos digitais. (POUSADA, Marcilio 2023).

Digitalização e Vendas Online: A pandemia acelerou a digitalização da Raia Drogasil. A empresa investiu em aplicativos e plataformas digitais para facilitar as compras online e a entrega em domicílio. Atualmente, uma parte significativa das vendas do grupo vem de canais digitais.

Doações e Apoio à Comunidade: A Raia Drogasil também se destacou por suas ações de responsabilidade social durante a pandemia. A empresa doou milhões de reais para apoiar o combate à Covid-19, incluindo doações para o movimento Unidos pela Vacina e para o Instituto Butantan.

Segundo Laval, Luíza (2021), o presidente do grupo RD, Marcilio Pousada, em entrevista, afirmou que:

A RD – Raia Drogasil em 2020, a Raia Drogasil destinou mais de R\$ 25 milhões em doações pelo fundo Todo Cuidado Conta, criado pela empresa para o combate à covid-19. As doações do fundo foram direcionadas a 51 hospitais do interior do Brasil. Em 2021 efetuou a doação de R\$ 5 milhões para o movimento Unidos pela Vacina, para apoiar o aparelhamento do SUS em todo o Brasil. A doação da empresa foi direcionada a mais de 100 municípios brasileiros onde a RD possui lojas, segundo as necessidades locais. De acordo com a companhia, o movimento teve duas frentes de trabalho: a operacional que auxiliou o governo federal na aquisição de vacinas e o apoio às prefeituras locais para aparelhar o SUS. (POUSADA, Marcilio 2023).

Ao analisar os resultados dos cálculos de liquidez imediata, no período de 10 anos, compreendido entre 2013 e 2023, respectivamente: 0,24, 0,22, 0,16, 0,13, 0,11, 0,08, 0,07, 0,18, 0,06, 0,07 e 0,05. Os números indicam uma tendência de queda nos índices de liquidez imediata da companhia, no ano de 2013 estava em 0,24 e posteriormente seguiu em queda até o ano de 2019, fechando em 0,07, no ano de 2020 apresentou um leve aumento, apresentando o valor de 0,18 e posteriormente iniciou novamente uma tendência de queda e em 2023 o índice apresentado era de 0,05.

Assim como no índice anterior (liquidez seca), o causador da queda do indicador, o aumento do passivo circulante ao longo dos anos, ao analisar os dados do balanço patrimonial divulgado pela empresa, ele aumentou significativamente, em 2013 o passivo circulante era R\$ 1.020.004.000,00 e passou para R\$ 5.896.193.000,00 em 2021 e em 2023 R\$ 8.079.497.000,00. O motivo do aumento do passivo circulante, sucedeu a conta de fornecedores, empréstimos e financiamentos e outros, os valores passaram em 2013, respectivamente, R\$ 671.455.000,00, R\$ 83.944.000,00, R\$ 59.133.000,00, para em 2021, respectivamente, R\$ 3.656.607.000,00, R\$ 613.831.000,00, R\$ 865.286.000,00 e em 2023, respectivamente, R\$ 5.091.454.000,00, R\$ 604.601.000,00, R\$ 1.087.686.000,00.

Ao analisar os resultados dos cálculos de liquidez geral, em 2013 1,50, em 2014 1,43, em 2015 1,34, em 2016 1,28, no ano de 2017 1,24, no período de 2018 1,21, em 2019 0,76, em 2020 0,80, 2021 o resultado do cálculo foi de 0,79, em 2022 o índice foi de 0,84 e no ano de 2023 0,87. É possível verificar que no período compreendido entre 2013 a 2018, os indicadores permaneceram superiores a 1, evidenciando que a Raia Drogasil possuía ativos suficientes para cobrir todas as suas obrigações de curto e longo prazo. Um ponto positivo ao se tratar de solvência financeira. Todavia, a partir do marco de 2019, os índices caem abaixo do indicador base, indicando que a empresa não detinha de ativos suficientes para cumprir com seus créditos

totais, desta forma, um ponto de atenção é sinalizado, no ano de 2019 apresentava 0,76 e posteriormente, no ano de 2023 o indicador apresentou uma leve subida para 0,87.

Observa-se uma tendência de queda nos índices de 2013 a 2019, com uma leve recuperação a partir de 2020. Essa queda, como vista anteriormente nos outros indicadores, pode ser atribuída a vários fatores, como aumento dos passivos e mudanças nas condições de mercado, causadas pela Covid 19.

A Raia Drogasil demonstrou capacidade de adaptação diante dos obstáculos enfrentados durante a crise sanitária global, a Pandemia da Covid 19, ajustando suas operações e estratégias para atender às mudanças do mercado e buscou manter sua saúde financeira. Monitorar os índices de liquidez e continuar investindo em digitalização e serviços de saúde são pontos importantíssimos para a continuidade da organização.

4.5. ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CAPITAL

A estrutura de capital de uma empresa é a combinação de dívida (capital de terceiros) e patrimônio líquido (capital social) utilizada para financiar as atividades da companhia, ou seja, refere-se à maneira como a organização equilibra suas fontes de financiamento.

4.5.1. Análise da estrutura de capital da empresa Panvel

Essa análise é fundamental para compreender o equilíbrio entre suas fontes de financiamento, sejam elas próprias ou de terceiros. Analisando a composição de dívida e patrimônio líquido, podendo avaliar a solidez financeira da empresa e sua capacidade de sustentar o seu crescimento a longo prazo.

BASES		31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
	Passivo Total (Capital de Terceiros)	599.894.016	719.270.976	759.966.976	820.972.992	950.172.032	1.000.374.976	1.460.285.056	2.194.373.120	2.381.060.096	2.733.125.888	3.077.469.952
	Patrimônio Líquido	276.896.992	311.302.016	344.142.016	381.649.984	426.747.008	463.912.000	524.176.000	1.010.640.000	1.046.195.008	1.108.162.048	1.173.415.936
	Passivo Circulante	250.946.000	288.564.992	315.608.992	370.484.000	403.768.000	470.228.000	501.244.000	677.724.032	814.974.016	1.008.233.984	1.134.412.032
	Imobilizado	154.972.992	186.755.008	193.907.008	200.908.000	208.367.008	234.418.000	551.657.984	723.688.000	874.105.984	1.034.436.992	1.080.793.984
	Ativo Total	599.894.016	719.270.976	759.966.976	820.972.992	950.172.032	1.000.374.976	1.460.285.056	2.194.373.120	2.381.060.096	2.733.125.888	3.077.469.952
	Passivo Não Circulante	72.051.000	119.404.000	100.216.000	68.839.000	119.657.000	66.235.000	434.864.992	506.008.992	519.891.008	616.729.984	769.641.984
ESTRUTURA DE CAPITAL		FÓRMULAS										
		31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Participação de Capital de Terceiros	Capital de Terceiros/Patrimônio Líq.	2,17	2,31	2,21	2,15	2,23	2,16	2,79	2,17	2,28	2,47	2,62
Composição do Endividamento	Passivo Circulante/ Capital de Terceiros	0,42	0,40	0,42	0,45	0,42	0,47	0,34	0,31	0,34	0,37	0,37
Imobilização do Patrimônio Líquido	Imobilizado/ Patrimônio Líq.	0,56	0,60	0,56	0,53	0,49	0,51	1,05	0,72	0,84	0,93	0,92
Endividamento Geral	Capital de Terceiros - Patrimônio Líq./Ativo Total	0,54	0,57	0,55	0,54	0,55	0,54	0,64	0,54	0,56	0,59	0,62
Imobilização de Recursos Não Correntes	Imobilizado/ Passivo Não Circulante +Patrimônio Líq.	0,44	0,43	0,44	0,45	0,38	0,44	0,58	0,48	0,56	0,60	0,56

Quadro 10- Análise de Estrutura de Capital da Panvel.

Fonte: Autora (2024).

O Índice de Participação de Capital de Terceiros mede a proporção de recursos de terceiros (dívidas) em relação aos recursos totais da empresa. Indica quanto a empresa tomou de capital de terceiros para cada R\$ 100,00 reais de capital próprio. Ele é calculado através da divisão do passivo total da empresa pelo patrimônio líquido

O Índice de Participação de Capital de Terceiros de empresa Panvel ao longo do período de 2013 a 2023 é de respectivamente, 2,17, 2,31, 2,21, 2,15, 2,23, 2,16, 2,79, 2,17, 2,28, 2,47 e 2,62.

Todos os indicadores estão superiores a 1, o que significa que a Panvel tem mais dívidas do que patrimônio líquido. Isso indica uma alta dependência de capital de terceiros para financiar suas operações, ou seja, a cada R\$ 100, 00 de capital próprio a Panvel possui de capital de terceiros mais do que o dobro do valor base em todos os anos, em 2013 a cada R\$100,00 de capital próprio, a Panvel possuía de capital de terceiros R\$ 217,00, em 2014 R\$231,00, em 2015 R\$ 221,00 e assim seguiu essa tendência nos demais anos seguintes, em 2019 apresentou o maior índice do período de análise da pesquisa, de 2,79, ou seja, devia em capital de terceiros R\$ 279,00 a cada R\$ 100,00 de capital próprio e encerrou 2023 com uma participação de capital de terceiros de 2,62, ou seja, R\$262,00 a cada R\$100,00 de patrimônio líquido.

O indicador de Composição do Endividamento demonstra a proporção de obrigações a curto prazo em relação às obrigações totais, no caso da organização Panvel, durante o período analisado de dez anos, em 2013 o índice resultou em 0,42, em 2014 0,40, no ano de 2015 apresentou 0,42, em 2016 0,45, no ano de 2017 0,42, em 2018 0,47, no ano de 2019 0,34, em 2020 0,31, em 2021 0,34, no período compreendido entre 2022 e 2023 o índice apresentado foi de 0,37.

Ao analisar o resultado dos cálculos, percebe-se que durante o período de 2013 a 2018, os índices variaram entre 0,40 e 0,47, indicando que aproximadamente 40% a 47% das obrigações da Panvel eram de curto prazo. Isso indica uma estrutura de endividamento bem balanceada, onde uma parte substancial das dívidas é de curto prazo, mas ainda há uma proporção significativa de dívidas de longo prazo.

Entre 2019, 2020 e 2021, os índices caem para 0,34, 0,31 e 0,34, respectivamente, indicando uma redução na proporção de dívidas de curto prazo em relação ao total das obrigações. Ao efetuar uma simples divisão entre as obrigações totais pelo passivo circulante, é possível visualizar a proporção de dívidas de curto prazo em relação ao total de obrigações,

em 2013 o total foi de 2,39, ou seja, o total devido corresponde a 2,39 vezes a mais do que o passivo circulante, em 2014 era de 2,49, em 2015 2,41, em 2016 2,22, em 2017 2,35, em 2018 2,13, no ano de 2019 apresentou como resultado 2,91 e em 2020 um resultado ainda maior de 3,24 e em 2021 apresentou um valor similar ao de 2019, com 2,92, em 2022 2,71 e em 2023 2,71.

Percebe-se então que, em comparação com 2013 que era de 2,39 vezes, em 2019 era de 2,91 vezes maior que o passivo circulante e em 2020, o passivo total correspondia em 3,24 vezes maior que o passivo circulante, isso indica que houve uma redução significativa na proporção de dívidas de curto prazo em relação ao total das obrigações. Essa mudança pode ser resultado de estratégias da empresa para alongar o perfil de suas dívidas, possivelmente para melhorar a liquidez e reduzir a pressão de pagamentos imediatos. Como demonstrado anteriormente, nos indicadores de liquidez, nos anos de 2019 e 2020 a liquidez desses anos demonstrou-se superior em comparação aos demais anos anteriores e subsequentes.

A partir de 2022, os índices mostram uma leve recuperação, estabilizando-se em torno de 0,37. Sugerindo que a organização, possivelmente, possa estar ajustando seu perfil de endividamento, equilibrando as finanças entre dívidas de curto e longo prazo, proporcionando a empresa uma estrutura financeira sadia e estável, ou seja, segundo os índices de 2022 e 2023 o percentual de dívidas da organização em curto prazo era de 37% em relação ao total de dívidas da organização, o que proporciona a organização uma situação financeira favorável, sendo importantíssimo, desta forma, para manter a flexibilidade financeira e a capacidade da empresa em responder de maneira efetiva as mudanças do mercado.

O Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido, demonstra o percentual que a organização possui de capital próprio aplicado em ativos imobilizados, no caso da Panvel, durante o período analisado entre 2013 e 2023, o índice apresentado era de, respectivamente, 0,56, 0,60, 0,56, 0,53, 0,49, 0,51, 1,05, 0,72, 0,84, 0,93 e 0,92.

No período de análise compreendido entre 2013 a 2018, os índices variaram entre 0,49 e 0,60, indicando que entre 49% a 60% do patrimônio líquido da Panvel estava investido em ativos imobilizados, durante o período, refletindo assim uma alocação sadia de capital próprio em ativos permanentes, proporcionando à organização uma flexibilidade financeira.

No ano de 2019, o índice salta para 1,05, indicando que o valor dos ativos imobilizados superou o patrimônio líquido. O possível motivo desse aumento, são grandes investimentos em ativos permanentes, como a expansão de lojas, ao se tratar da Panvel que é uma empresa que

está em plena fase de expansão e necessita investir pesado em infraestrutura para suportar o seu crescimento futuro. Isso inclui a abertura de novas unidades, aquisição de terrenos e construção de instalações. Esses investimentos aumentam os ativos imobilizados e podem ser financiados por dívidas, resultando em um índice de imobilização elevado.

Como é possível visualizar no balanço patrimonial, em anexo, tanto o passivo circulante como o passivo não circulante aumentaram em comparação com os anos anteriores, em 2018 o passivo circulante era de R\$ 470.228.000,00 e em 2019 passou a ser R\$ 501.244.000,00, o passivo não circulante em 2018 era de R\$ 66.235.000,00 e em 2019 passou para R\$ 434.865.000,00, esse aumento elevado de 656,55% foi causado pelos empréstimos e financiamentos, que em 2018 era de R\$ 61.268.000,00 e em 2019 passou a R\$ 427.152.000,00.

A partir do ano de 2020, os índices mostram uma estabilização em torno de 0,72 a 0,93, ou seja, indicando que entre 72% a 93% do patrimônio líquido da Panvel estava investido em ativos imobilizados, sugerindo que a organização ajustou sua estratégia de investimentos, mantendo uma proporção significativa de capital próprio em ativos imobilizados, mas sem exceder o patrimônio líquido, desta forma equilibrando seus investimentos em ativos permanentes com a necessidade de manter liquidez e flexibilidade financeira.

O Índice de Endividamento Geral, corresponde a proporção do ativo total da organização que é financiada por terceiros, na Panvel, os indicadores apresentados foram, respectivamente: 0,54, 0,57, 0,55, 0,54, 0,55, 0,54, 0,64, 0,54, 0,56, 0,59 e 0,62.

No período de análise compreendido entre 2013 a 2018, os índices apresentaram variação entre 0,54 e 0,57, ou seja, entre 54% a 57% dos ativos da Panvel eram financiados por capital de terceiros. Desta forma, uma estrutura de endividamento parcialmente equilibrada, onde a empresa utiliza uma combinação de capital próprio e de terceiros para financiar suas operações. Nos cálculos é possível vislumbrar um aumento em 2019 para 0,64, indicando que 64% dos ativos da empresa eram financiados por dívidas. Esse aumento é resultado de novos empréstimos ou financiamentos para suportar investimentos ou expansão, como visto nos indicadores anteriores. A partir de 2020, os índices mostram uma posição mais estável, entre 0,54 e 0,62, demonstrando que a Panvel busca manter um equilíbrio saudável entre capital próprio e de terceiros, para não causar problemas financeiros a mesma.

Imobilização de Recursos Não Correntes, indica a proporção de investimentos a longo prazo (passivo não circulante) e patrimônio líquido que está investido no ativo imobilizado. No

período de análise, compreendido entre 2013 a 2023, os índices foram, respectivamente: 0,44, 0,43, 0,44, 0,45, 0,38, 0,44, 0,58,0,48, 0,56, 0,60 e 0,56.

Percebe-se que no período de 2013 a 2018, houve uma variação dos índices entre 0,38 e 0,45, ou seja, entre 38% e 45% dos recursos não correntes da Panvel estavam investidos em ativos imobilizados. Sugerindo uma alocação equilibrada de capital próprio e de longo prazo em ativos permanentes, desta forma, a organização apresenta uma considerável flexibilidade financeira. Em 2019, o índice aumenta para 0,58, ou seja, 58 %, indicando um aumento significativo na proporção de recursos não correntes investidos em ativos imobilizados. Um possível motivo, resultado de grandes investimentos em infraestrutura e expansão de lojas, o passivo não circulante em 2018 era de R\$ 66.235.000,00 e em 2019 passou para R\$ 434.865.000,00, esse aumento elevado de 656,55% foi causado pelos empréstimos e financiamentos, que em 2018 era de R\$ 61.268.000,00 e em 2019 passou a R\$ 427.152.000,00. O ativo imobilizado acompanhou essa tendência de aumento em 2018 era de R\$ 234.418.000,00 e passou em 2019 a R\$ 551.658.000,00.

De 2020 em diante, os índices estabilizaram entre 0,48 e 0,60, ou seja, 48 % e 60%, indicando que a organização adequou seu planejamento estratégico de investimentos para manter uma proporção considerável de capital próprio e de longo prazo em ativos imobilizados, entretanto, de forma saudável, sem comprometer a sua liquidez.

4.5.2. Análise da estrutura de capital da empresa Raia Drogasil

A análise da estrutura de capital da Raia Drogasil é fundamental para entender como a empresa financia suas operações e seu crescimento, observando a proporção entre dívida e patrimônio líquido, avaliando a estabilidade financeira da organização e sua estratégia de gerenciamento de riscos.

	BASES	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
	Passivo Total (Capital de Terceiros)	3.614.093.056	4.049.288.960	4.699.201.024	5.659.302.912	6.464.248.832	7.352.005.120	12.248.255.488	13.828.087.808	14.775.505.920	17.185.306.624	20.094.412.800
	Patrimônio Líquido	2.326.982.912	2.456.936.960	2.633.808.952	2.909.786.944	3.222.513.096	3.499.857.104	4.025.013.072	4.363.125.992	4.677.672.920	5.340.861.928	5.956.000.800
	Passivo Circulante	1.020.003.968	1.275.049.984	1.648.765.952	2.184.684.032	2.493.778.944	2.913.445.120	4.078.484.992	4.801.303.040	5.896.193.024	6.367.168.000	8.079.497.216
	Imobilizado	536.628.992	647.673.024	801.985.024	1.006.606.016	1.276.275.968	1.546.960.000	4.814.260.224	5.020.465.152	5.329.587.200	5.574.857.216	5.937.687.040
	Ativo Total	3.614.093.056	4.049.288.960	4.699.201.024	5.659.302.912	6.464.248.832	7.352.005.120	12.248.255.488	13.828.087.808	14.775.505.920	17.185.306.624	20.094.412.800
	Passivo Não Circulante	267.106.000	317.302.016	393.636.992	538.664.000	720.097.984	903.793.024	4.093.350.912	4.601.163.776	4.160.510.976	5.415.197.184	5.986.613.760
ESTRUTURA DE CAPITAL	FÓRMULAS	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Participação de Capital de Terceiros	Capital de Terceiros/Patrimônio Líquido	1,55	1,65	1,78	1,94	2,01	2,10	3,04	3,17	3,16	3,22	3,37
Composição do Endividamento	Passivo Circulante/ Capital de Terceiros	0,28	0,31	0,35	0,39	0,39	0,40	0,33	0,35	0,40	0,37	0,40
Imobilização do Patrimônio Líquido	Imobilizado/ Patrimônio Líquido	0,23	0,26	0,30	0,35	0,40	0,44	1,20	1,15	1,14	1,04	1,00
Endividamento Geral	Capital de Terceiros - Patrimônio LÍq./ Ativo Total	0,36	0,39	0,44	0,49	0,50	0,52	0,67	0,68	0,68	0,69	0,70
Imobilização de Recursos Não Correntes	Imobilizado/ Passivo Não Circulante +Patrimônio LÍq.	0,21	0,23	0,26	0,29	0,32	0,35	0,59	0,56	0,60	0,52	0,50

Quadro 11- Análise da estrutura de capital da Raia Drogasil.

Fonte: Autora (2024).

O Índice de Participação de Capital de Terceiros mede a proporção de recursos de terceiros (dívidas) em relação aos recursos totais da empresa. O Índice de Participação de Capital de Terceiros de empresa Raia Drogasil ao longo do período de 2013 a 2023 é de respectivamente: 1,55, 1,65, 1,78, 1,94, 2,01, 2,10, 3,04, 3,17, 3,16, 3,22 e 3,37.

Todos os indicadores estão superiores a 1, o que significa que a Raia Drogasil contraiu mais dívidas do que possui em patrimônio líquido, indicando uma alta dependência de capital de terceiros para financiar suas operações, ou seja, a cada R\$ 100,00 de capital próprio a Raia Drogasil contraiu de capital de terceiros quase o dobro ou mais do que o dobro do valor base em todos os anos, em 2013 a cada R\$100,00 de capital próprio, a organização possuía de capital de terceiros R\$ 155,00, em 2014 R\$ 165,00, em 2015 R\$ 178,00 e assim seguiu essa tendência nos demais anos seguintes, em 2023 apresentou o maior índice do período de análise da pesquisa, de 3,37, ou seja, devia em capital de terceiros R\$ 337,00 a cada R\$ 100,00 de capital próprio. Valores crescentes sugerem que a empresa está se endividando cada vez mais. Em 2019, o índice saltou para 3,04 e continuou a aumentar nos anos seguintes, chegando a 3,37 em 2023, índice alto em comparação a 2013 de 1,55.

O Índice de Composição de Endividamento demonstra a proporção de obrigações a curto prazo em relação às obrigações totais, no caso da organização Raia Drogasil, durante o período analisado de dez anos, em 2013 o índice resultou 0,28, em 2014 0,31, em 2015 0,35, em 2016 0,39, em 2017 0,39, em 2018 0,40, em 2019 0,33, em 2020 0,35, em 2021 0,40, em 2022 0,37 e em 2023 0,40.

Ao analisar o período de 2013 a 2018, percebe-se que os índices variam entre 0,28 e 0,40, indicando que 28% a 40% das obrigações eram de curto prazo, indicando uma estrutura de endividamento bem balanceada, onde uma parte substancial das dívidas é de curto prazo, mas ainda há uma proporção significativa de dívidas de longo prazo.

Ao efetuar uma simples divisão entre as obrigações totais pelo passivo circulante, é possível visualizar a proporção de dívidas de curto prazo em relação ao total de obrigações, em 2013 o total foi de 3,54, ou seja, o total devido corresponde a 3,54 vezes a mais que o passivo circulante, em 2014 era de 3,18, em 2015 2,85, em 2016 2,59, em 2017 2,59, em 2018 2,52, em 2019 3,00, em 2020 2,88, em 2021 2,51, em 2022 2,70 e em 2023 o menor resultado 2,49 vezes.

Em 2019, o índice cai para 0,33, ou seja, 33 %, indicando uma redução na proporção de dívidas de curto prazo, o que proporciona a organização uma situação financeira favorável, sendo importantíssimo, desta forma, para manter a flexibilidade financeira e a capacidade da empresa em responder de maneira efetiva as mudanças do mercado.

A partir de 2020, os índices mostram uma posição mais estável, em torno de 0,35 a 0,40, sugerindo que a organização adequou sua estratégia de endividamento, mantendo uma proporção equilibrada de dívidas de curto prazo em relação ao total das obrigações.

Imobilização do Patrimônio Líquido demonstra o percentual que a organização possui de capital próprio aplicado em ativos imobilizados, no caso da Raia Drogasil, durante o período analisado entre 2013 e 2023, o índice de imobilização em 2013 era de 0,23, em 2014 era de 0,26, em 2015 era de 0,30, em 2016 0,35, em 2017 0,40, no ano de 2018 0,44, em 2019 1,20, em 2020 1,15, no ano de 2021 1,14, em 2022 1,04 e fechou 2023 com um índice de 1,00.

Índice até 0,5, significa que a empresa tem uma boa liquidez e não está excessivamente comprometida com ativos permanentes, desta forma possui uma flexibilidade financeira. Índice superior a 1,0, indica que grande parte do patrimônio líquido está imobilizada em ativos permanentes, significando que a empresa possui recursos financeiros disponíveis escassos para a realização de suas operações diárias, desta forma, depende mais de capital de terceiros.

Durante o período de análise, entre 2013 a 2018, o índice de imobilização aumentou gradualmente de 0,23 em 2013 para 0,44 em 2018, indicando que a organização estava investindo uma parte crescente de seu patrimônio líquido em ativos permanentes. Em 2013 o total de patrimônio líquido era de R\$ 2.326.983.000,00 e o ativo imobilizado era de R\$ 536.629.000,00, já em 2018 o PL era de R\$ 3.499.857.000,00 e o ativo imobilizado era de R\$ 1.546.960.000,00. O patrimônio líquido da empresa em 2018 era de 1,50 vezes maior que o de 2013 e o ativo imobilizado em 2018 era de 2,88 vezes maior que o de 2013, indicando dessa forma, que houve um aumento significativo de ativo imobilizado em comparação a 2013, apesar desse aumento a empresa ainda possuía uma flexibilidade financeira.

No ano de 2019 houve um aumento significativo para 1,20, devido a um significativo aumento em investimentos de ativo imobilizado. No ano de 2018 o ativo imobilizado era de R\$ 1.546.960.000,00 e em 2019 passou a R\$ 4.814.260.000,00, ou seja, 3,11 vezes maior que o ano anterior de análise, esse aumento foi causado pelas estratégias de expansão da Raia Drogasil: A abertura de novas lojas e a transformação digital.

Segundo Raia Drogasil S/A (2019) A empresa abriu 240 novas lojas de forma orgânica e adquiriu 42 lojas da drogaria Onofre (forma inorgânica). Resultando em um aumento substancial no número total de lojas em operação.

A Raia Drogasil iniciou uma ambiciosa transformação digital para mudar o foco do cuidado com doenças para a promoção da saúde e bem-estar. Isso incluiu a implementação de novas tecnologias e a melhoria da experiência do cliente através de canais digitais.

Segundo Raia Drogasil S/A (2019), em 2019, inspirados pelo propósito de "cuidar de perto da saúde e bem-estar das pessoas em todos os momentos de suas vidas", iniciou-se uma ambiciosa transformação digital, que permitirá mudar o foco do cuidado com a doença para a promoção da saúde e bem-estar. Sendo oferecido aos clientes programas de adesão, lembretes de medicamentos e recargas, vacinação e outros serviços de saúde, maximizando a economia financeira de tempo dos clientes por meio de serviços de valor agregado, como assinaturas, cupons inteligentes e pré-aprovações para programas de PBM, para que os clientes possam comprar a qualquer hora, em qualquer lugar, de maneira sem atritos, incluindo compras na loja, clique e retire e entregas rápidas de envio da loja. A empresa teve capacidade para alavancar uma base ativa de 36 milhões de clientes, que respondem por 95% do faturamento, com total visibilidade da demanda e 2.073 lojas em 23 estados, a maior área de implantação própria do Brasil, atendendo 88% da população brasileira. As vendas digitais (*e-commerce* e *clickand-collect*) representaram 2,3% da receita total no 4T19, com crescimento total de 163% e crescimento orgânico, sem contar a Onofre, de 61% no trimestre.

Entre 2020 a 2023, o índice diminuiu gradualmente de 1,15 em 2020 para 1,00 em 2023. Indicando que a empresa começou a equilibrar melhor seus investimentos, reduzindo a dependência de ativos permanentes, no ano de 2019 o total de ativo imobilizado era de R\$ 4.814.260.000,00 e o patrimônio líquido era de R\$ 4.025.013.000,00, ou seja o ativo imobilizado era maior do que o patrimônio líquido, já em 2023 o ativo imobilizado fechou em R\$ 5.937.687.000,00 e o patrimônio líquido em R\$ 5.956.001.000,00, valores bem próximos comparados aos dados de 2019, aumentando assim liquidez.

Em 2019 a liquidez corrente era de 1,41 e em 2023 passou a ser de 1,43, a liquidez seca era de 0,47 e passou a ser em 2023, 0,54, a liquidez imediata era em 2019, 0,07 e em 2023 diminuiu para 0,05, a liquidez geral em 2019 era de 0,76 e passou a ser de 0,87 em 2023, parece ser um aumento pequeno de liquidez ao se tratar de índices, mas ao analisar os valores financeiros dos mesmos causam um aumento favorável na liquidez da organização.

O Índice de Endividamento Geral, corresponde a proporção do ativo total da organização que é financiada por terceiros, na Raia Drogasil, os indicadores apresentados foram, respectivamente: 0,36; 0,39; 0,44; 0,49; 0,50; 0,52; 0,67; 0,68; 0,68; 0,69 e 0,70.

Ao analisar os dados, no período compreendido entre 2013 a 2018, o índice de endividamento aumentou de 0,36 para 0,52. Indicando que a empresa estava gradualmente aumentando sua dependência de capital de terceiros para financiar seus ativos. Em 2013 o ativo total era de R\$ 3.614.093.000,00 e a participação de capital de terceiros era de R\$ 1.287.110.000,00, ou seja, o ativo total era 2,81 vezes maior que as dívidas da organização, já em 2018, o ativo total era de R\$ 7.352.005.000,00 e a participação de capital de terceiros era de R\$ 3.852.148.000,00, ou seja, 1,91 vezes maior que as dívidas da empresa, houve uma redução na quantidade de vezes que o ativo total era maior que as dívidas.

Entre 2019 a 2023, o índice apresentou uma elevação acentuada, chegando a 0,70 em 2023, aumento significativo esse causado por uma participação maior de seus ativos financiados através de dívidas. Em 2019 o ativo total era de R\$ 12.248.255.000,00 e as dívidas R\$ 8.223.242.000,00, o ativo era 1,49 vezes maior que as dívidas, já em 2023 o ativo era de R\$ 20.094.413.000,00 e as dívidas eram de R\$ 14.138.412.00,00, correspondendo a 1,42 vezes maior, houve então um aumento das dívidas comparando 2023 a 2019.

Imobilização de Recursos Não Correntes, indica a proporção de investimentos a longo prazo (passivo não circulante) e patrimônio líquido que está investido no ativo imobilizado. No período de análise, compreendido entre 2013 a 2023, os índices foram, respectivamente: 0,21; 0,23; 0,26; 0,29; 0,32; 0,35; 0,59; 0,56; 0,60; 0,52 e 0,50.

No período de análise compreendido entre 2013 a 2018: O índice de imobilização aumentou de 0,21 para 0,35, ou seja, de 21% para 35 % dos recursos não correntes da Raia Drogasil estavam investidos em ativos imobilizados. Uma alocação equilibrada de capital próprio e de longo prazo em ativos permanentes, desta forma, a organização apresenta uma considerável flexibilidade financeira. Em 2013 os recursos de longo prazo eram de R\$ 2.594.089.000,00 e a organização investiu R\$ 536.629.000,00 em ativo imobilizado, no ano de 2018 os recursos a longo prazo eram de R\$ 4.403.650.000,00 e a empresa investiu R\$ 1.546.960.000,00 em ativo imobilizado, ou seja, a empresa estava gradualmente investindo mais de seus recursos de longo prazo em ativos imobilizados.

Em 2019, ocorreu um aumento para 0,59, ou seja, 59 %. Esse aumento está relacionado a estratégia de expansão da organização e aquisição de novos ativos. Em 2018 o ativo total era

de R\$ 7.352.005.000,00 e em 2019 passou a ser de R\$ 12.248.255.000,00, 1,67 vezes maior que o ativo anterior.

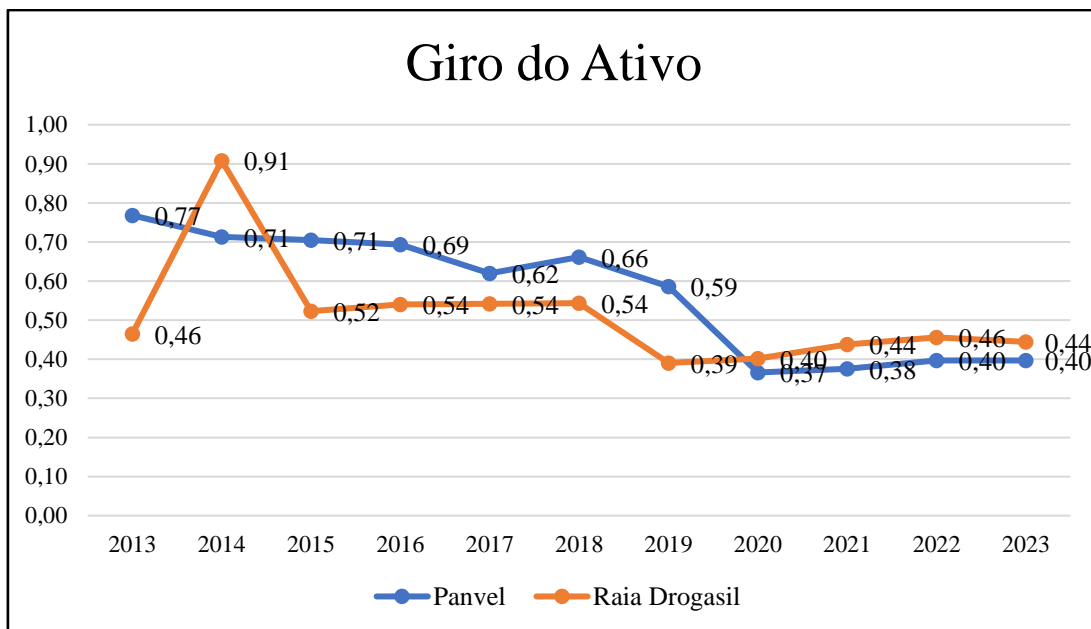
Entre 2020 a 2023: O índice variou entre 0,56 e 0,60, antes de cair para 0,50 em 2023. Isso pode indicar que a empresa começou a equilibrar melhor seus investimentos, reduzindo a proporção de recursos de longo prazo comprometidos com ativos imobilizados. Em 2020 os recursos de longo prazo eram de R\$ 8.964.290.000,00 e o ativo imobilizado era de R\$ 5.020.465.000,00, os recursos a longo prazo eram 1,79 vezes maiores que os ativo imobilizado e em 2023 passou a ser de R\$ 11.942.615.000,00 e R\$ 5.937.687.000,00, respectivamente, e os recursos a longo prazo eram 2,01 vezes maiores que os ativo imobilizado.

4.6 COMPARATIVO DOS INDICADORES ENTRE PANVEL E RAIÁ DROGASIL

4.6.1 Rentabilidade

Giro do Ativo

Gráfico 1: Giro do Ativo Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, a mesma demonstrou uma tendência de queda nesse indicador ao longo dos anos, especialmente no período de 2013 a 2020, com uma leve recuperação em 2021 e estabilização em 2022 e 2023. Ao se tratar de desempenho geral, o

indicador caiu de 0,77 em 2013 para 0,40 em 2023, indicando uma redução na eficiência de utilização dos ativos ao longo do período.

Em 2013 0,77, em 2023 0,40, ocorreu uma queda causada pelo aumento do ativo devido a abertura de novas lojas, ao aumentar o imobilizado sem um aumento de receita correspondente o giro do ativo diminui, além disso no balanço patrimonial, no ativo não circulante, consta despesas antecipadas, que em 2013 o valor apresentava-se zerado, e em 2023 consta R\$ 52.885.000,00, esses valores superiores influenciam diretamente no aumento do ativo total e consequentemente gera um valor inferior no giro do ativo.

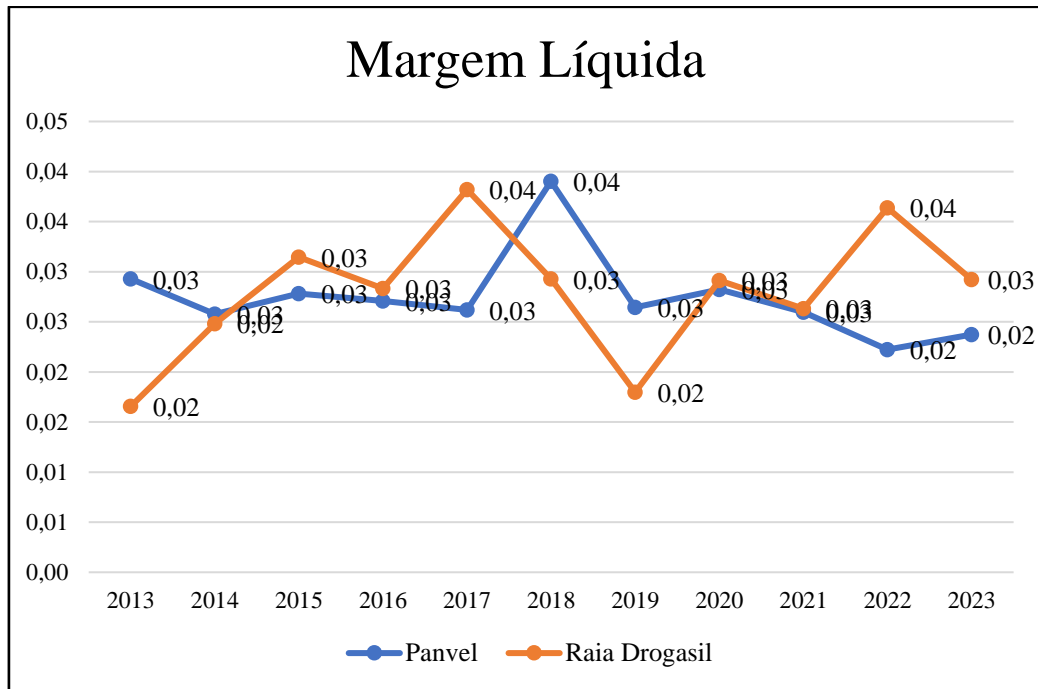
No caso da empresa Raia Drogasil a mesma demonstrou maior volatilidade, com um pico significativo em 2014 (0,91) e uma queda subsequente, mas manteve uma recuperação mais consistente a partir de 2020. Ao se tratar de desempenho geral, o indicador aumentou de 0,46 em 2013 para 0,44 em 2023, mostrando uma leve melhoria na eficiência de utilização dos ativos.

Ao comparar a receita gerada e o ativo, o ativo era 1,1 vezes maior em 2014, 1,85 vezes em 2017, 2,56 vezes em 2019 em 2023 2,25 vezes, o Ativo foi maior devido aos investimentos imobilizados. Em 2014 imobilizado correspondia a 15,99 % e em 2019, correspondia a 39,31 %, esses 23,32% a mais do que 2014 influência no resultado, gerando um giro do ativo inferior em comparação aos anos anteriores.

Ao analisar os dados, percebe-se que a empresa Panvel performou melhor em 2013 e no período compreendido entre 2015 a 2019, comparado a Raia Drogasil. Entretanto a Raia Drogasil demonstra apresentar um desenvolvimento melhor, devido a sua recuperação e estabilização nos últimos anos, os dados demonstram que a empresa foi mais eficaz em manter e melhorar a utilização de seus ativos.

Margem Líquida

Gráfico 2: Margem Líquida Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel a mesma apresentou uma margem líquida relativamente estável ao longo dos anos, com uma leve queda nos últimos dois anos. Ao se tratar de desempenho geral, o indicador apresentou pouca variação, ficando 3% a 4%, mas caiu para 2% nos últimos dois anos.

Entre 2013 e 2023 a margem líquida apresentou-se relativamente estável ao longo dos anos, variando entre 2% e 4%, demonstrando uma gestão eficiente dos custos e despesas, a margem inferior é causada pelo fato da empresa ser proprietária da Dimed Distribuidora e possuir linha própria de produtos os quais possuem um preço menor comparado a concorrência, diante disso diminui o lucro líquido da empresa, impactando diretamente na margem líquida, giro do ativo, ROA e ROE.

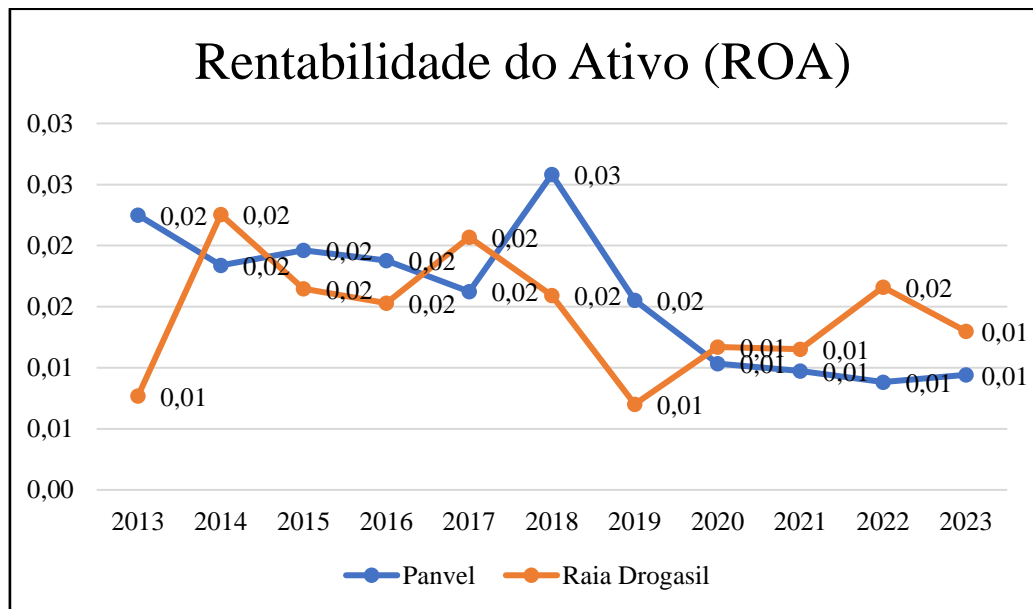
A margem líquida caiu para 2% nos últimos dois anos do período analisado, devido ao aumento nos custos operacionais e despesas financeiras, impactando negativamente a rentabilidade. Na DRE, é possível visualizar, no ano de 2021 os custos operacionais eram de R\$ 620.853.000,00, em 2022 passou a ser R\$ 749.026.000,00 e em 2023 R\$ 845.182.000,00 e as despesas financeiras em 2021 era de R\$ 26.730.000,00, em 2022 passou a ser R\$ 21.907.000,00 e em 2023 R\$ 38.189.000,00.

No caso da Raia Drogasil, a empresa demonstrou uma margem líquida mais volátil, com picos de melhoria em 2017 e 2022, alcançando índice de 4%, nos últimos anos alcançou índice de 4 % e 3%. A receita entre os anos de 2016 e 2017, são similares, entretanto no ano de 2016 a empresa apresentava mais despesas operacionais e financeira, já em 2017 o valor diminuiu.

A Raia Drogasil parece ter se desenvolvido melhor em termos de margem líquida, especialmente considerando os picos de melhoria em 2017 e 2022. os dados demonstram que a empresa se apresentou mais eficaz em melhorar a rentabilidade líquida ao longo do período analisado.

Rentabilidade do Ativo (ROA)

Gráfico 3: Rentabilidade do Ativo (ROA) Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

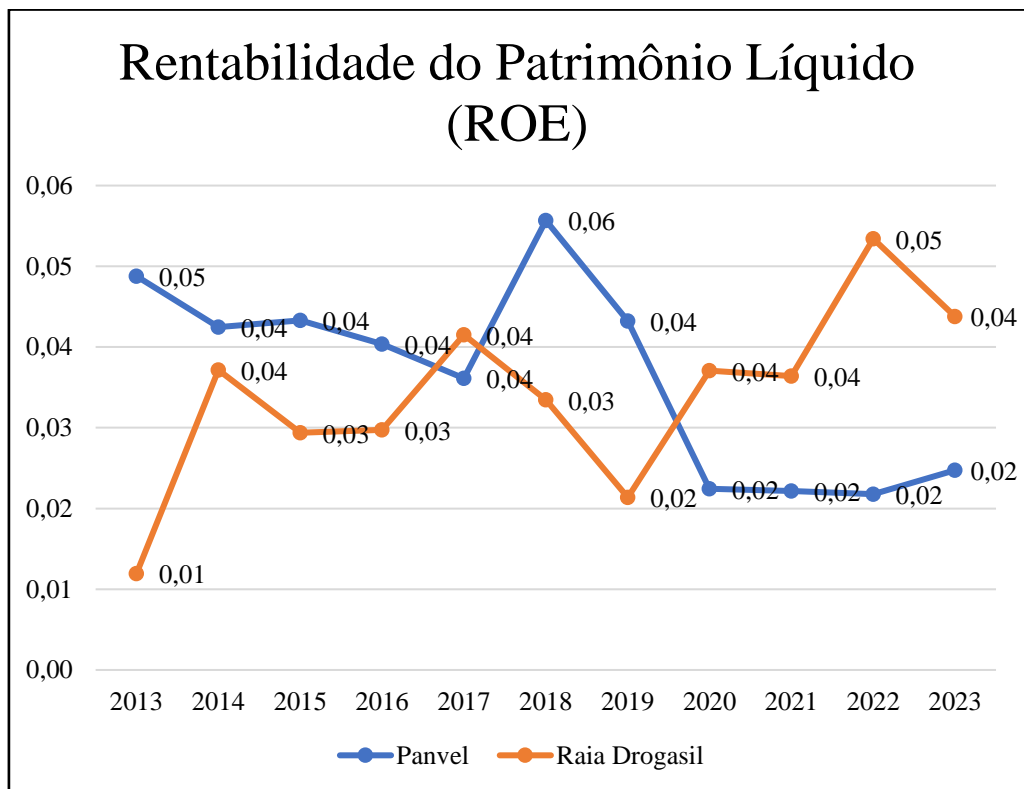
No caso da empresa Panvel, a empresa apresentou um índice estável em torno de 0,02 até 2017, com um pico em 2018 (0,03), mas caiu para 0,01 a partir de 2020. Teve um desempenho inicial estável, mas a queda para 0,01 nos últimos anos indica uma redução na eficiência de utilização dos ativos. O motivo da tendência de queda foi o lucro líquido inferior, em 2018, 2019 e 2023, comparado ao ativo total, o ativo maior devido ao aumento do imobilizado, além de o lucro líquido ter diminuído devido aos custos operacionais para a abertura de lojas. O Ativo, 2018, 2019, 2023, respectivamente, R\$ 1.000.375.000,00, R\$ 1.460.285.000,00, R\$ 3.077.470.000,00. Lucro, 2018, 2019, 2023: R\$ 25.830.000,00, R\$ 22.664.000,00, R\$ 29.014.000,00.

No caso da empresa Raia Drogasil, o índice demonstrou-se mais estável, mantendo-se em torno de 0,02 na maior parte dos anos, com algumas flutuações menores, o que sugere uma gestão mais estável dos ativos.

Raia Drogasil parece ter se desenvolvido melhor em termos de rentabilidade do ativo (ROA), mantendo uma estabilidade maior ao longo dos anos, os dados demonstram que a empresa se apresentou eficaz em manter a rentabilidade dos ativos ao longo do período analisado.

Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE)

Gráfico 4: Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE) Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, a empresa apresentou o indicador relativamente estável em torno de 4% até 2019, com um pico em 2018 (6%), mas caiu para 2% em 2020 e manteve-se estável posteriormente. Inicialmente estava estável, mas a queda para 2% nos últimos anos indica uma redução na rentabilidade do patrimônio líquido.

Durante o período de análise é evidente que a empresa apresenta uma tendência de queda no ROE, a mesma foi causada pelo aumento dos custos operacionais e despesas financeiras, como demonstrado anteriormente no indicador de margem líquida, ocorreu um aumento nos

custos operacionais e despesas financeiras, impactando negativamente a rentabilidade. Como os custos operacionais e despesas financeiras aumentaram sem um aumento proporcional nas receitas, isso reduziu a margem de lucro e conseqüentemente, impactou negativamente o ROE.

A Panvel ao expandir seu parque de lojas conta com alguns desafios, a empresa é dona da Dimed Distribuidora, a qual comercializa medicamentos com preços inferiores, comparados ao do mercado, o que impacta na rentabilidade da organização, pois diminui a margem de lucro, especialmente quando comparado a produtos de maior valor agregado, outro fator é os produtos de marca própria que também possuem uma margem inferior.

No caso da empresa Raia Drogasil, a mesma demonstrou um indicador mais volátil, mas com uma tendência de melhoria, especialmente a partir de 2020, alcançando até 5% em 2022, apresentando um ROE mais alto e consistente.

O ROE baixo em 2013 foi causado pelo aumento das despesas operacionais e diminuição das receitas financeiras, ao serem comparadas ao ano de 2017. O índice elevado em 2022, causado pela elevação do faturamento, receitas financeiras e redução nas despesas operacionais, conseqüentemente elevou-se o lucro líquido da organização, que ao ser utilizado como base de cálculo para o ROE elevou o índice.

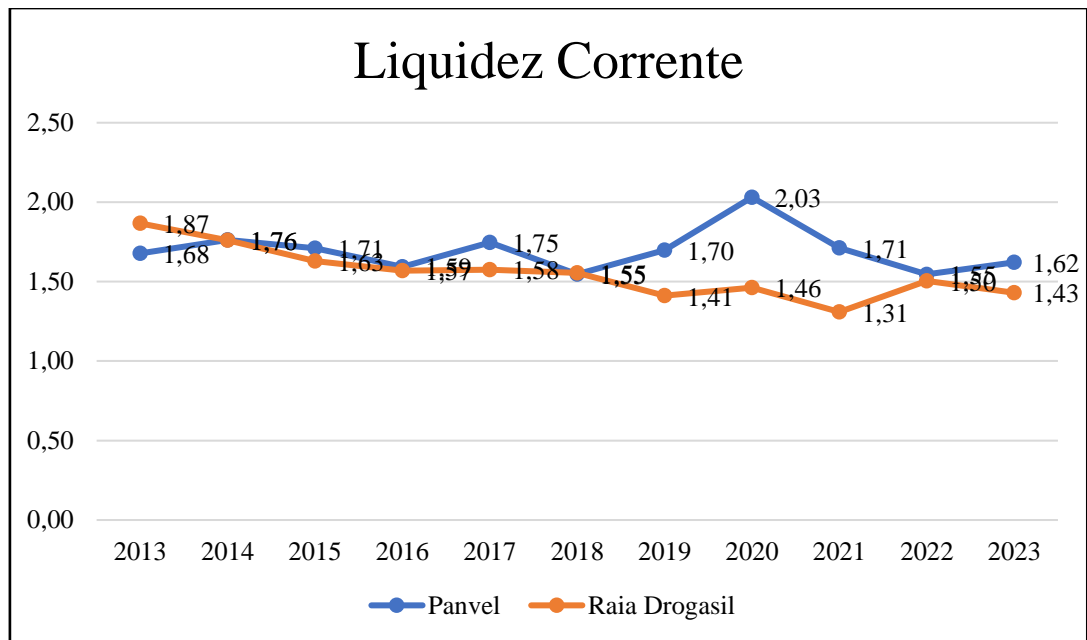
O crescimento impactou positivamente a rentabilidade da Raia Drogasil, a empresa apresentou um crescimento expressivo de receita durante o período analisado, impulsionado por uma combinação de expansão de lojas, aumento nas vendas digitais e maior participação de mercado.

Raia Drogasil parece ter se desenvolvido melhor em termos de rentabilidade do patrimônio líquido (ROE), especialmente considerando a melhoria e estabilidade nos últimos anos.

4.6.2. Liquidez

Liquidez Corrente

Gráfico 5: Liquidez Corrente Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

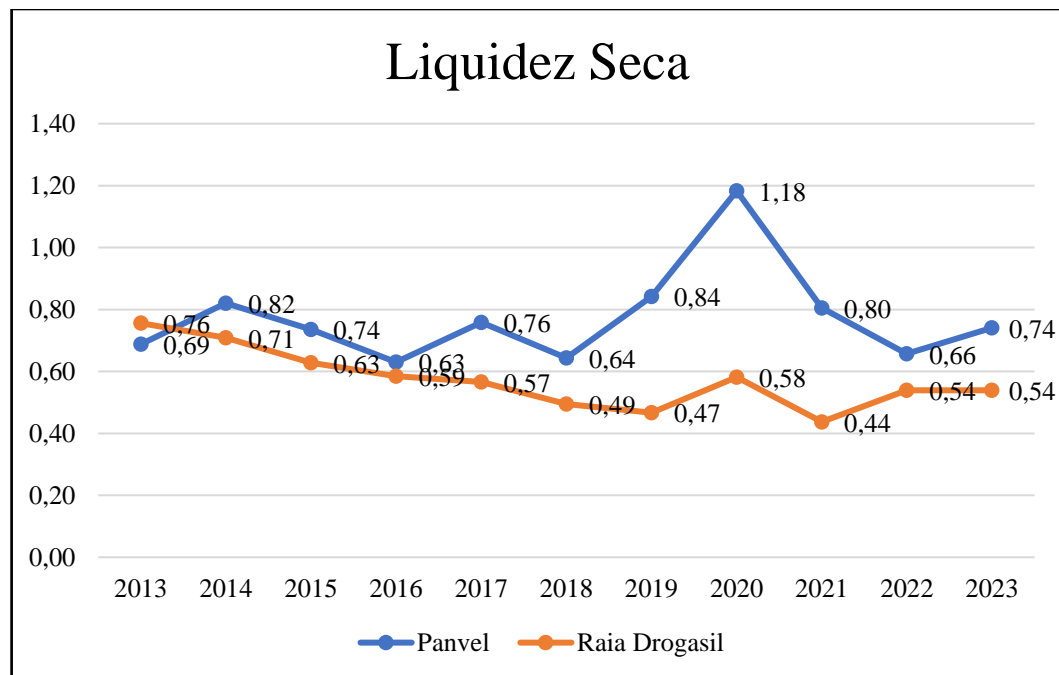
No caso da empresa Panvel, a mesma demonstrou uma liquidez corrente relativamente estável, com um pico em 2020 (2,03) e uma leve recuperação em 2023 (1,62). Apresentou liquidez corrente acima de 1,5 na maior parte dos anos, indicando uma boa capacidade de pagar suas obrigações de curto prazo.

No caso da empresa Raia Drogasil, a mesma apresentou uma tendência de queda na liquidez corrente ao longo dos anos, com uma leve recuperação em 2022 (1,50), mas uma nova queda em 2023 (1,43). Embora tenha começado com uma liquidez corrente mais alta de 1,87 no primeiro ano de análise, fica evidente a tendência de queda, ficando abaixo de 1,5 em vários anos, o que pode indicar uma menor capacidade de pagar suas obrigações de curto prazo.

Diante dos fatos, a empresa Panvel desenvolveu-se melhor em termos de liquidez corrente, mantendo uma estabilidade maior e uma capacidade mais consistente de pagar suas obrigações de curto prazo.

Liquidez Seca

Gráfico 6: Liquidez Seca Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, demonstrou o índice relativamente estável, com um pico significativo em 2020 (1,18) e uma leve recuperação em 2023 (0,74). Os índices permaneceram acima de 0,6 na maior parte dos anos, indicando boa capacidade de pagar suas obrigações de curto prazo sem depender de estoques.

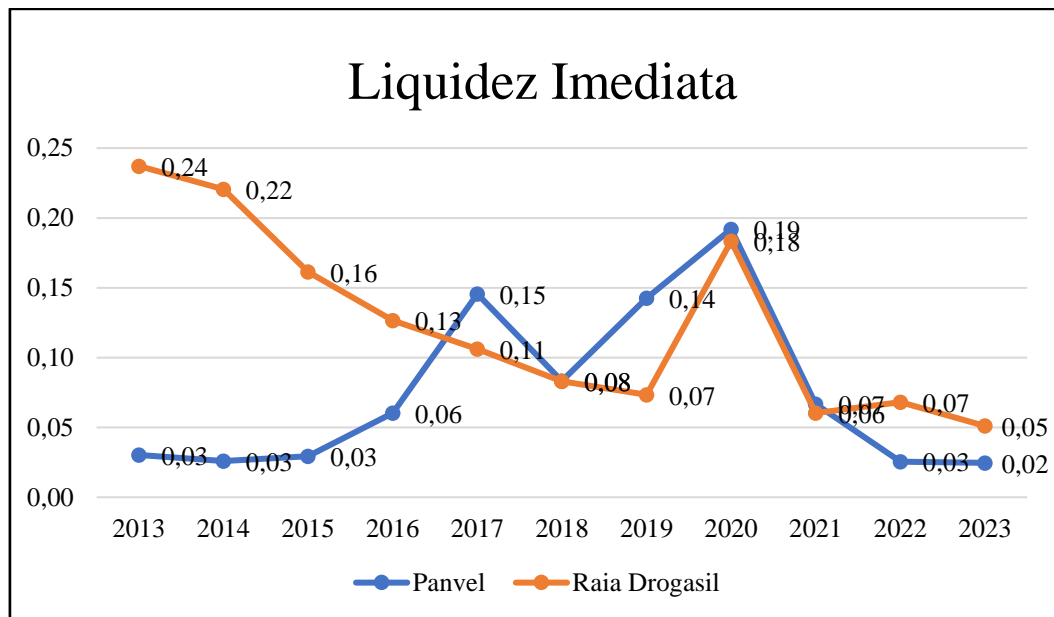
No caso da empresa Raia Drogasil, demonstrou tendência de queda no índice ao longo do período de análise, com uma leve recuperação em 2020 (0,58) e 2022 (0,54), mas manteve-se abaixo de 0,6 na maior parte dos anos, o que indica uma menor capacidade de pagar suas obrigações de curto prazo sem depender de estoques.

Em relação ao índice de liquidez seca em 2013 era 0,76 e em 2021 era 0,44, o motivo da queda foi a elevação do passivo circulante, em 2013 era R\$ 1.020.004.000,00 e passou para R\$ 5.896.193.000 em 2021, devido a conta de fornecedores, empréstimos e financiamentos e outros. Além disso a variação dos índices pode ter sido causado pelos resultados causados pela Pandemia da Covid 19, a qual causou mudanças sazonais e alterou as condições de mercado.

A empresa Panvel performou melhor no quesito liquidez seca, mantendo uma estabilidade maior e uma capacidade mais consistente de pagar suas obrigações de curto prazo sem depender de estoques.

Liquidez Imediata

Gráfico 7: Liquidez Imediata Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, sua liquidez imediata relativamente baixa e instável, com um pico em 2020 (0,19) e uma queda significativa nos últimos anos. Teve um desempenho inicial baixo, com um aumento em 2017 (0,15) e 2020 (0,19), mas caiu para 0,02 em 2023, indicando uma menor capacidade de pagar suas obrigações de curto prazo com seus ativos mais líquidos.

No caso da empresa Raia Drogasil, no início da análise possuía uma liquidez imediata mais alta (0,24 em 2013), mas demonstrou tendência de queda ao longo dos anos, com uma leve recuperação em 2020 (0,18), mas voltou a cair nos anos seguintes, ficando em 0,05 em 2023, o que também indica uma menor capacidade de pagar suas obrigações de curto prazo com seus ativos mais líquidos.

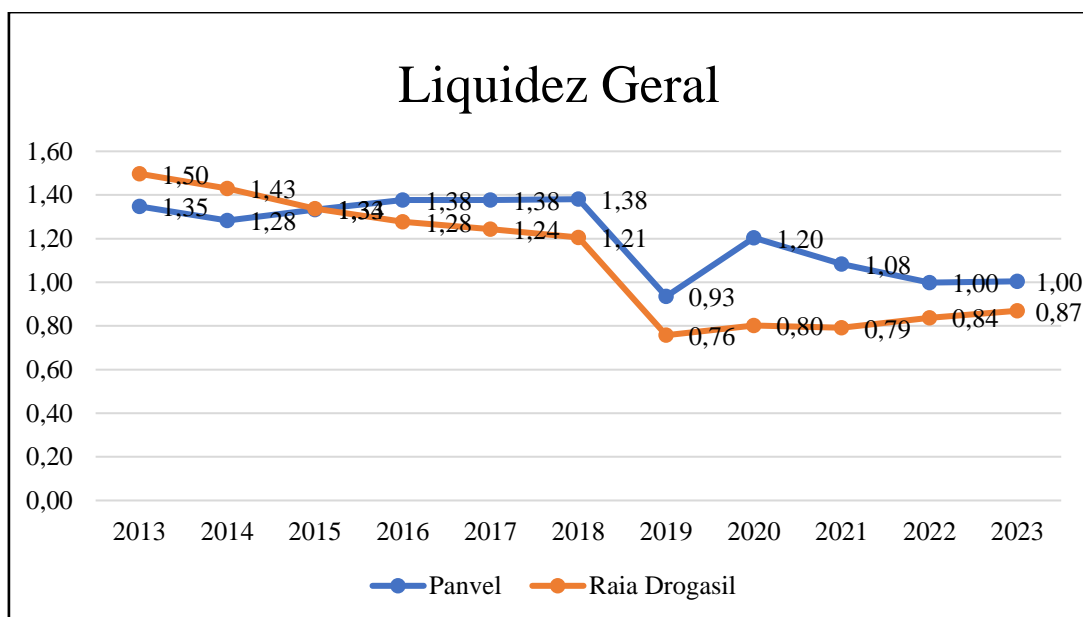
Os números indicam uma tendência de queda nos índices em 2013 estava em 0,24 e 2019 era 0,07. Assim como no índice anterior (liquidez seca), o causador da queda do indicador,

o aumento do passivo circulante ao longo dos anos (fornecedores, empréstimos e financiamentos e outros).

Ambas as empresas tiveram tendência de queda no índice durante o período analisado, entretanto, a Raia Drogasil iniciou com um índice mais elevado em comparação com a Panvel e apresentou uma recuperação mais significativa em 2020.

Liquidez Geral

Gráfico 8:Liquidez Geral Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, o índice apresentou-se relativamente estável até 2018, com uma queda significativa em 2019 (0,93) e uma leve recuperação nos anos seguintes, estabilizando em 1,00 em 2022 e 2023, os índices demonstram que a Panvel apresenta uma boa capacidade de pagar suas obrigações de longo prazo.

Apenas no ano de 2019 foi inferior devido a elevação do passivo exigível a longo prazo, o qual passou de R\$ 66.235.000,00 em 2018 para R\$ 434.865.000,00 em 2019. Esse valor foi resultado do aumento dos empréstimos e financiamentos da organização, como pode ser verificado no balanço patrimonial em anexo.

No caso da empresa Raia Drogasil, o índice demonstrou tendência de queda mais acentuada, especialmente a partir de 2019, com uma leve recuperação nos últimos anos, mas ainda abaixo de 1,0 na maior parte do período, portanto a Raia Drogasil apresenta menor capacidade de pagar suas obrigações de longo prazo.

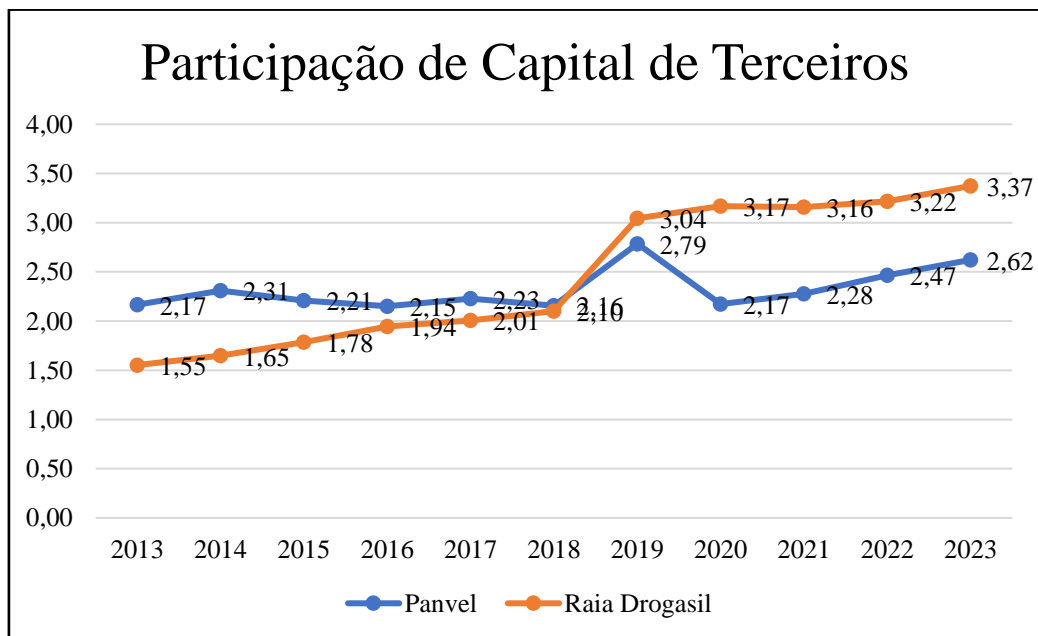
Em 2019 índices abaixo de, devido ao aumento dos passivos e mudanças nas condições de mercado, causadas pela Covid 19.

A Panvel performou melhor em termos de liquidez geral, mantendo uma estabilidade maior e uma capacidade mais consistente de pagar suas obrigações de longo prazo.

4.6.3 Estrutura de Capital

Participação de Capital de Terceiros

Gráfico 9: Participação de Capital de Terceiros Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, o índice permaneceu relativamente estável até 2018, com um aumento significativo em 2019 (2,79) e uma tendência de crescimento nos últimos anos, chegando a 2,62 em 2023. Teve um desempenho inicial estável, mas o aumento na participação de capital de terceiros nos últimos anos pode indicar um maior uso de financiamento externo para suportar suas operações e expansão.

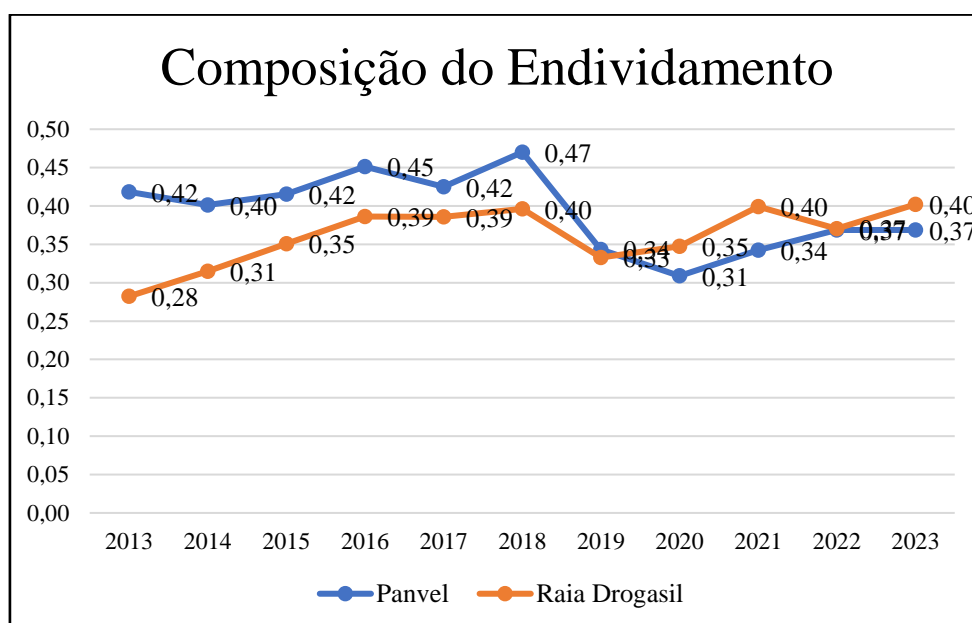
No caso da empresa Raia Drogasil, demonstrou tendência de aumento contínuo na participação de capital de terceiros ao longo dos anos, com um crescimento acentuado a partir

de 2019, chegando a 3,37 em 2023. Mostrou um aumento contínuo e mais acentuado na participação de capital de terceiros, o que pode indicar uma estratégia agressiva de expansão financiada por dívida.

Raia Drogasil se desenvolveu de forma mais agressiva em termos de participação de capital de terceiros, utilizando mais financiamento externo para suportar suas estratégias de expansão, o que significa um risco financeiro, portanto a Panvel performou melhor no quesito Participação de Capital de Terceiros.

Composição do Endividamento

Gráfico 10: Composição do Endividamento Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, demonstrou um índice relativamente estável, com uma leve queda em 2019 e 2020, mas recuperando-se para 0,37 nos últimos anos, ou seja, aumentou novamente. Ao analisar o resultado dos cálculos, percebe-se que durante o período de 2013 a 2018, endividamento balanceado, 40 a 47 % no curto prazo e a partir desta data o endividamento passou a ser maior a longo prazo.

Ao efetuar uma simples divisão entre as obrigações totais pelo passivo circulante, é possível visualizar a proporção de dívidas de curto prazo em relação ao total de obrigações. Percebe-se que, em comparação com 2013 que era de 2,39 vezes, em 2019 era de 2,91 vezes maior que o passivo circulante e em 2020, o passivo total correspondia em 3,24 vezes maior que o passivo circulante, isso indica que houve uma redução significativa na proporção de

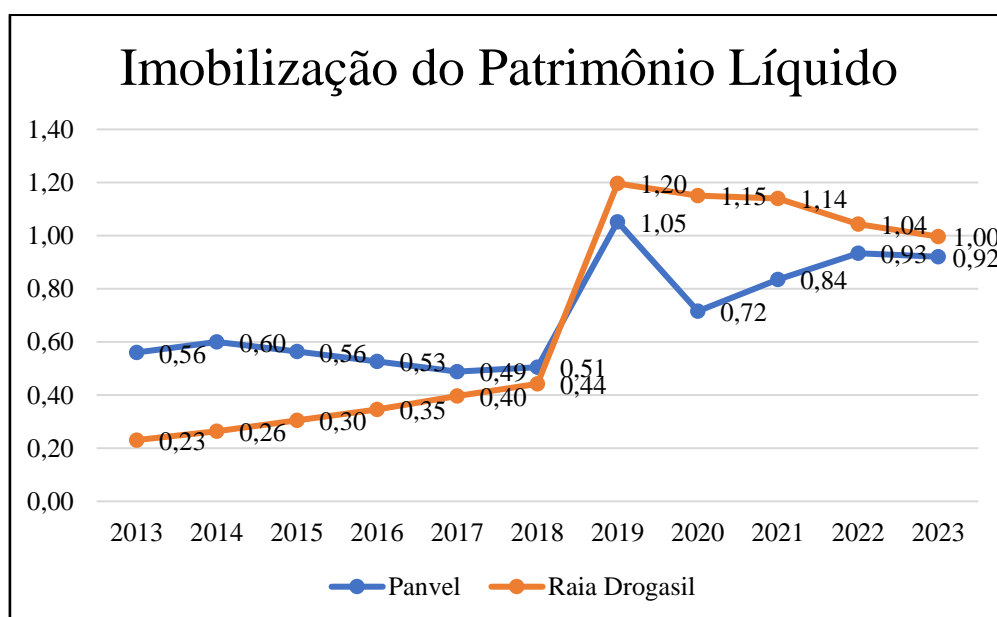
dívidas de curto prazo em relação ao total das obrigações. Essa mudança pode ser resultado de estratégias da empresa para alongar o perfil de suas dívidas, possivelmente para melhorar a liquidez e reduzir a pressão de pagamentos imediatos. Como demonstrado anteriormente, nos indicadores de liquidez, nos anos de 2019 e 2020 a liquidez desses anos demonstrou-se superior em comparação aos demais anos anteriores e subsequentes. A partir de 2022, os índices mostram uma leve recuperação.

No caso da empresa Raia Drogasil, demonstrou uma tendência de aumento na composição do endividamento até 2018, com uma leve queda em 2019, mas mantendo-se estável em torno de 0,37 a 0,40 nos últimos anos. De 2013 a 2018, entre 0,28 e 0,40, indicando que 28% a 40% das obrigações eram de curto prazo, indicando uma estrutura de endividamento bem balanceada, onde uma parte substancial das dívidas é de curto prazo, mas ainda há uma proporção significativa de dívidas de longo prazo. Em 2019, o índice cai para 0,33, ou seja, 33 %, indicando uma redução na proporção de dívidas de curto prazo, o que proporciona a organização uma situação financeira favorável.

Ambas as empresas demonstraram uma tendência de estabilidade na composição do endividamento nos últimos anos Raia Drogasil teve um aumento mais consistente até 2018, enquanto Panvel apresentou uma leve recuperação após uma queda em 2019 e 2020.

Imobilização do Patrimônio Líquido

Gráfico 11: Imobilização do Patrimônio Líquido Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, a mesma apresentou uma imobilização do patrimônio líquido relativamente estável até 2018, com um aumento significativo em 2019 (1,05) e uma tendência de estabilização nos últimos anos, em torno de 0,92, indicando um maior investimento em ativos imobilizados nos últimos anos.

No período de análise compreendido entre 2013 a 2018, os índices variaram entre 0,49 e 0,60, indicando que entre 49% a 60% do patrimônio líquido da Panvel estava investido em ativos imobilizados, durante o período, refletindo assim uma alocação sadia de capital próprio em ativos permanentes, proporcionando à organização uma flexibilidade financeira.

No ano de 2019, o índice salta para 1,05, indicando que o valor dos ativos imobilizados superou o patrimônio líquido. Motivo: expansão em lojas. Esses investimentos aumentam os ativos imobilizados e podem ser financiados por dívidas, resultando em um índice de imobilização elevado. No BP verifica-se aumento no Passivo Circulante e não circulante, causado por empréstimos e financiamentos, em 2018 era de R\$ 61.268.000,00 e em 2019 passou a R\$ 427.152.000,00.

No caso da empresa Raia Drogasil, a mesma demonstrou uma tendência de aumento contínuo na imobilização do patrimônio líquido até 2019 (1,20), com uma leve queda nos anos seguintes, estabilizando em 1,00 em 2023.

Entre 2013 a 2018, o índice de imobilização aumentou gradualmente de 0,23 em 2013 para 0,44 em 2018, indicando que a organização estava investindo uma parte crescente de seu patrimônio líquido em ativos permanentes, ativo imobilizado. O Patrimônio Líquido em 2018 era de 1,50 vezes maior que o de 2013 e o ativo imobilizado em 2018 era de 2,88 vezes maior que o de 2013, indicando dessa forma, que houve um aumento significativo de ativo imobilizado em comparação a 2013, apesar desse aumento a empresa ainda possuía uma flexibilidade financeira.

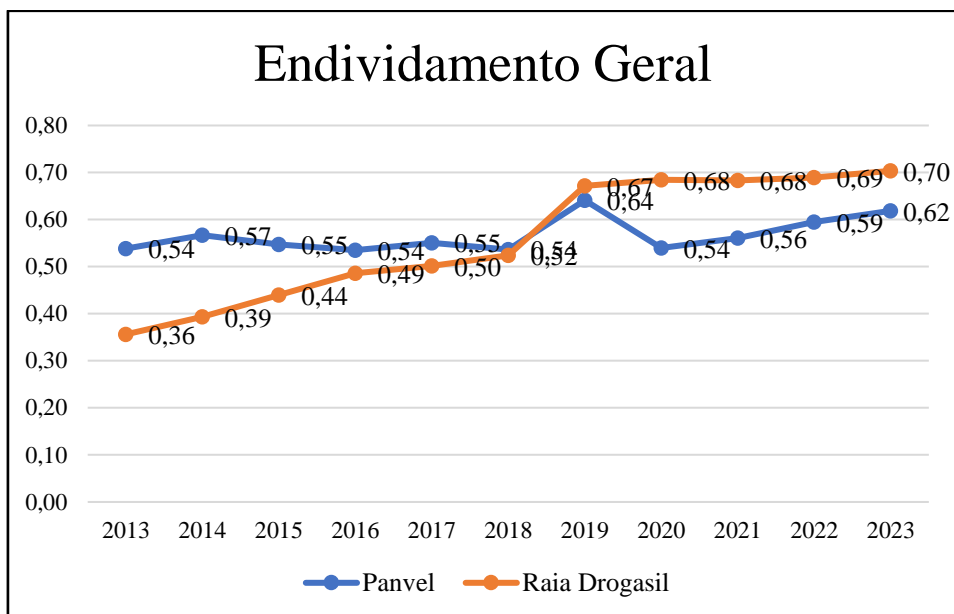
Em 2019 índice 1,20, devido a um significativo aumento em investimentos de ativo imobilizado. No ano de 2018 o ativo imobilizado era de R\$ 1.546.960.000,00 e em 2019 passou a R\$ 4.814.260.000,00, ou seja, 3,11 vezes maior que 2018, devido a abertura de novas lojas e a transformação digital.

Entre 2020 a 2023, o índice diminuiu gradualmente de 1,15 em 2020 para 1,00 em 2023, indicando que a empresa começou a equilibrar melhor seus investimentos, reduzindo a dependência de ativos permanentes.

A Panvel apresentou índices de imobilização do patrimônio líquido menores, comparado a Raia Drogasil, conseqüentemente utilizando menos recursos para investimentos em ativos imobilizados.

Endividamento Geral

Gráfico 12: Endividamento Geral Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, o índice manteve-se relativamente estável, com uma leve alta em 2019 (0,64) e uma tendência de aumento nos últimos anos, chegando a 0,62 em 2023, indicando um maior uso de financiamento externo para suportar suas operações e expansão.

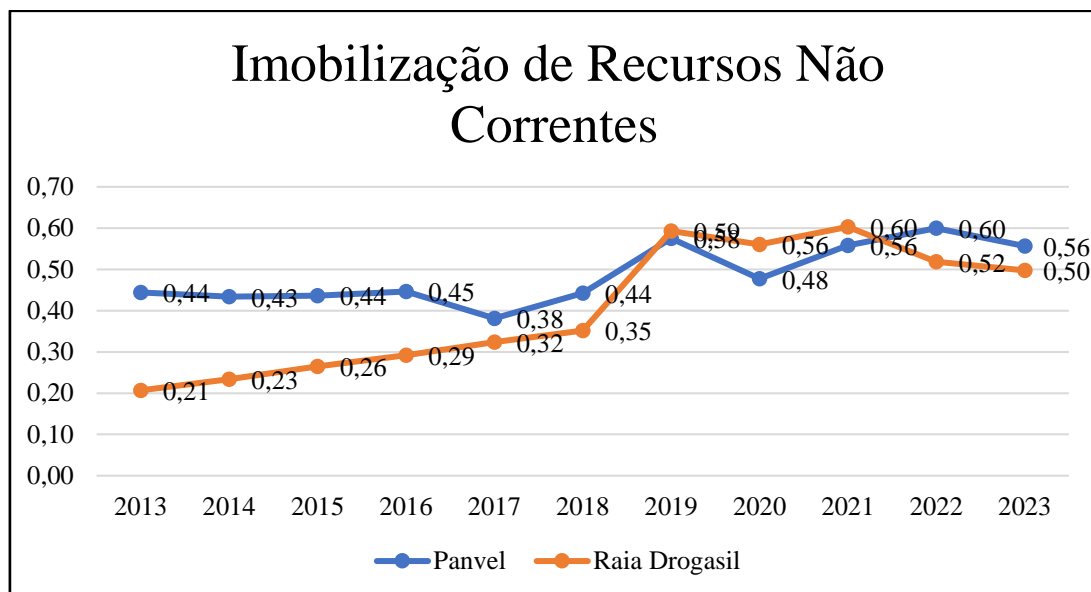
Entre 2013 a 2018, os índices apresentaram variação entre 0,54 e 0,57, ou seja, entre 54% a 57% dos ativos da Panvel eram financiados por capital de terceiros. Desta forma, uma estrutura de endividamento parcialmente equilibrada, onde a empresa utiliza uma combinação de capital próprio e de terceiros para financiar suas operações.

No caso da empresa Raia Drogasil, a mesma teve uma tendência de aumento contínuo no índice durante o período de análise, com um crescimento mais acentuado no endividamento geral a partir de 2019, chegando a 0,70 em 2023, o que indica uma estratégia de expansão agressiva financiada por dívida.

Durante o período de análise, a empresa Raia Drogasil elevou seu índice de endividamento nos últimos anos, enquanto a Panvel apresentou índice de endividamento constante durante todo o período e o mesmo sempre superior a 0,54, mas não passando de 0,64, portanto a mesma performou melhor durante o período de análise.

Imobilização de Recursos Não Correntes.

Gráfico 13: Imobilização de Recursos Não Correntes Panvel e Raia Drogasil.



Fonte: Autora (2024).

No caso da empresa Panvel, a mesma apresentou um índice relativamente estável até 2018 (0,44), com um aumento significativo em 2019 (0,58) e uma estabilização nos últimos anos em torno de 0,56, indicando um maior investimento em ativos imobilizados.

Entre 2013 a 2018, houve uma variação dos índices entre 0,38 e 0,45. Sugerindo uma alocação equilibrada de capital próprio e de longo prazo em ativos permanentes. Em 2019, o índice aumenta para 0,58, indicando um aumento significativo na proporção de recursos não correntes investidos em ativos imobilizados, aumento dos empréstimos e financiamentos e imobilizado.

No caso da empresa Raia Drogasil, a mesma demonstrou um índice relativamente estável até 2018 (0,35) e após uma tendência de aumento contínuo até 2019 (0,59), com uma leve queda e estabilização nos últimos anos, em torno de 0,50.

Durante o período de análise, a empresa Raia Drogasil foi a que menos imobilizou recursos não correntes até 2018, somente posterior a esse ano a mesma passou a imobilizar mais recurso, porém não ultrapassando na média de 0,40 em todo o período de análise, enquanto a Panvel em média imobilizou 0,49, ou seja, a Raia Drogasil performou melhor.

5. CONCLUSÃO

Este estudo analisou as estratégias de expansão da Panvel e Raia Drogasil, ambas originadas de fusões. A Panvel investe na expansão geográfica, no canal digital, em sua marca própria e localização estratégica das lojas, consolidando sua presença principalmente nos Estados da Região do Sudeste. A Raia Drogasil investe em expansão geográfica, em diversificação com a plataforma Vitat, parcerias estratégicas e investimentos em sustentabilidade, fortalecendo sua marca no mercado atual.

Após analisar os resultados financeiros de ambas as organizações, foi possível determinar que, em relação a análise dos indicadores de rentabilidade, a Panvel apresentou uma redução na eficiência de utilização dos ativos e uma queda no desempenho de alguns índices nos últimos anos, enquanto a Raia Drogasil apresentou maior volatilidade, entretanto, demonstrou recuperação e melhora a partir de 2020. Esses resultados refletem diferentes estratégias e desafios enfrentados por ambas as empresas ao longo da década analisada.

Ponderando os frutos dos indicadores de liquidez, é factível deliberar que os mesmos demonstram que a Panvel manteve índices de liquidez estáveis, demonstrando capacidade de pagar dívidas de curto prazo, enquanto a Raia Drogasil enfrentou queda nesses indicadores, sugerindo dificuldades financeiras. A Panvel foi mais coesa em liquidez seca e imediata, e a Raia Drogasil apresentou desafios, com queda acentuada na liquidez geral a partir de 2019, apesar de alguma recuperação recente. Essas análises destacam a resiliência da Panvel e as flutuações enfrentadas pela Raia Drogasil.

A análise dos indicadores de estrutura de capital revela que a Panvel manteve estabilidade até 2018, com aumentos significativos a partir de 2019 devido ao uso de financiamento externo. A Raia Drogasil seguiu uma estratégia agressiva de expansão financiada por dívidas durante a década. Ambas as empresas demonstraram estabilidade no endividamento, mas comportaram-se de forma diferente na imobilização do patrimônio líquido e recursos não correntes: a Panvel apresentou aumentos e estabilizações, enquanto a Raia Drogasil enfrentou quedas antes de se estabilizar.

Ao verificar todos os indicadores da década, torna-se compreensível afirmar que as estratégias de expansão da Panvel e Raia Drogasil geraram impactos financeiros distintos. A Panvel enfrentou queda na eficiência dos ativos e instabilidades na liquidez, mas manteve margem líquida estável e resiliência, evidenciando uma gestão cautelosa e sustentável. Já a Raia Drogasil, com uma abordagem agressiva e uso de dívidas, apresentou volatilidade, mas também recuperação e melhorias, mostrando capacidade de adaptação. Ambas souberam enfrentar desafios e buscar crescimento e estabilidade financeira.

REFERÊNCIAS

- Analyze (2024). *Análise das demonstrações contábeis: principais tipos e como fazer*. Disponível em: < <https://analyze.com.br/blog/analise-das-demonstracoes-contabeis-principais-tipos-e-como-fazer.html>>. Acesso em: abril de 2024.
- ASSAF NETO, A. **Estrutura e Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BONALT, Debora, **Metodologia da Pesquisa** 3. ed. – Curitiba: IESDE, Brasil S.A, 2009.
- Cliente S/A (2021). *Raia Drogasil lança plataforma para promoção da saúde integral*. Disponível em: < <https://portal.clientesa.com.br/cliente-sa/raia-drogasil-lanca-plataforma-para-promocao-da-saude-integral/>>. Acesso em: abril de 2024.
- Conte, A, Antônio (2023). *O que é : Análise de Demonstrativos Contábeis*. Disponível em: < <https://portalcontabilidadepublica.com.br/glossario/o-que-e-analise-de-demonstrativos-contabeis/>>. Acesso em: abril de 2024.
- Decmer (2024). *Estratégia de Expansão – Ampliando o Alcance do seu mercado*. Disponível em: < <https://www.decmer.com.br/estrategia-de-expansao>>. Acesso em: abril de 2024.
- Droga Raia (2022). *Nossa História*. Disponível em: < <https://www.drogaraia.com.br/nossa-historia>>. Acesso em: outubro de 2024.
- Drogasil (2015). *Nossa História*. Disponível em: <<https://www.drogasil.com.br/nossa-historia>>. Acesso em: outubro de 2024.
- Drucker, Peter F. **Introdução à Administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- Drucker, Peter Ferd. **Glossário de planejamento e gestão de projetos. Tecnologia de Projetos**. 3ª Ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- E-commerce Brasil* (2023). *RaiaDrogasil avança em seu compromisso com a sustentabilidade*. Disponível em: < <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/raiadrogasil-avanco-sustentabilidade>>. Acesso em: abril de 2024.
- ESG Inside (2024). *Relatório de Sustentabilidade reforça compromisso do Grupo Panvel com princípios ESG*. Disponível em: < <https://esginside.com.br/2024/07/30/relatorio-de-sustentabilidade-reforca-compromisso-do-grupo-panvel-com-principios-esg/>>. Acesso em: setembro de 2024.
- Estadão (2024). *Raia Drogasil tem lucro de R\$ 1,1 bilhão em 2023*. Disponível em: <

Estrela, Almir (2024). *Como fazer a análise de indicadores de rentabilidade*. Disponível em: <<https://www.contadoragora.com/analise-indicadores-rentabilidade>>. Acesso em: abril de 2024.

Exame Invest (2023). *RaiaDrogasil (RADL3) revisa guidance e acelera plano de expansão para até 600 lojas em dois anos*. Disponível em: <<https://exame.com/invest/mercados/raiadrogasil-radl3-revisa-guidance-e-acelera-plano-de-expansao-de-lojas/>>. Acesso em: abril de 2024.

Expert XP (2022). *Panvel (PNVL3): Expert Talks detalha as estratégias e perspectivas da empresa*. Disponível em: <Panvel (PNVL3): Expert Talks detalha as estratégias e perspectivas da Panvel (xpi.com.br)>. Acesso em: abril de 2024.

FAVORETTO, Lígia. **Caminho que leva à execução**. 226 ed., p. 24-29. São Paulo: Guia da Farmácia: Revista dirigida aos profissionais de saúde, 2011.

FRANCO, Hilário. **Estrutura, análise e interpretação de Balanços**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 1973.

Fregonese, Júlia (2024). *Raia Drogasil expandirá em até 300 lojas por ano em 2024 e 2025*. Disponível em: <<https://consumidormoderno.com.br/raia-drogasil-expansao/>>. Acesso em: outubro de 2024.

Geofusion (2023). *Plano de Expansão Comercial: o que é e 10 dicas essenciais*. Disponível em: <<https://geofusion.com.br/blog/plano-de-expansao/>>. Acesso em: abril de 2024.

Guia da Farmácia (2023). Exclusivo: Panvel celebra 50 anos no mercado com 600 lojas. Disponível em: <<https://guiadafarmacia.com.br/exclusivo-panvel-celebra-50-anos-no-mercado-com-600-lojas/>>. Acesso em: setembro de 2024.

GIL, Antonio Carlos (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. Disponível em: <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: abril de 2024.

Gomes, Almir (2020). *Estrutura de capital de uma empresa: quatro cálculos simples para dominar os índices*. Disponível em: <<https://www.diariodeinvestimentos.com.br/estrutura-de-capital-de-uma-empresa-4-calculos-simples-para-dominar-os-indices/>>. Acesso em: abril de 2024.

Grupo Panvel (2021). *Histórico*. Disponível em: <<https://ri.grupopanvel.com.br/grupo-panvel/historico/>>. Acesso em: setembro de 2024.

Lafs Contabilidade (2020). *Giro do ativo: entenda o que ele é e o que diz sobre as suas vendas*. Disponível em: <<https://www.lafscontabilidade.com.br/blog/giro-do-ativo/>>. Acesso em: abril de 2024.

Laval, Luíza (2021). *RaiaDrogasil doa R\$ 5 milhões ao movimento Unidos pela Vacina*. Disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/agencia-estado/2021/04/09/raiadrogasil-doa-r-5-milhoes-ao-movimento-unidos-pela-vacina.htm>>. Acesso em: setembro de 2024.

MAINARDES, E. W.; FERREIRA, J.; RAPOSO, M. **Conceitos de estratégia e gestão estratégica: qual é o nível de conhecimento adquirido pelos estudantes de gestão?** Portugal: Facef Pesquisa, v.14, n.3, p. 278-298, 2011.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: abordagem gerencial.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente.** 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.

MOURA JUNIOR, S. N., MORAES, I. L. Vencendo a concorrência no comércio varejista de farmácia, Blog SlideShare, Brasília, DF, p. 1-51.

Nakagawa, Marcelo (2012). *Ferramenta: Matriz BCG (Clássico)*. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Matriz-BCG.PDF>. Acesso em: abril de 2024.

Nazaria (2019). *Seis passos essenciais para fortalecer o marketing da sua drogaria*. Disponível em: <6 passos essenciais para fortalecer o marketing da sua drogaria – Nazaria – Distribuidora Farmacêutica>. Acesso em: abril de 2024.

Nonato, Livia (2023). *Estratégia empresarial: o que é, os 5 tipos e importância*. Disponível em: <<https://blog.aevo.com.br/estrategia-empresarial/>>. Acesso em: abril de 2024.

Nonato, Livia (2023). *Gestão Estratégica: o que é, os 4 tipos e características*. Disponível em: <<https://blog.aevo.com.br/gestao-estrategica/>>. Acesso em: abril de 2024.

PanVel (2021). *Conheça a história da Panvel*. Disponível em: <<https://www.panvel.com/blog/sobre-a-panvel/>>. Acesso em: setembro de 2024.

Pereira, Leonardo (2022). *Índices de liquidez: o que são, como calcular e interpretar os valores*. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/indices-de-liquidez/>>. Acesso em: abril de 2024.

Pharmus (2023). *Como aumentar as vendas da sua farmácia: Estratégias eficazes para atrair e fidelizar clientes*. Disponível em: <<https://pharmus.com.br/como-aumentar-as-vendas-da-sua-farmacia-fidelizacao/>>. Acesso em: abril de 2024.

Pinho, Luiza (2022). *Conheça seu mercado fazendo a análise das 5 Forças de Porter!* Disponível em: <5 Forças de Porter: faça a análise do mercado + PLANILHA (siteware.com.br)>. Acesso em: abril de 2024.

Planalto (1973). *Lei nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973*. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15991.htm>. Acesso em: abril de 2024.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

Pousada, Marcílio (2022). *RD Marketplace reforça estratégia de negócios em saúde com patrocínio ao VTEX DAY 2022*. Disponível em: <<https://vtex.com/pt-br/blog/vtex-day/rd-marketplace/>>. Acesso em : abril de 2024.

4 BIO (2023). 4BIO – *Referência na comercialização de medicamentos especiais*. Disponível em: < <https://www.4bio.com.br/historia/#>>. Acesso em: outubro de 2024.

Racy, Sônia (2023). 'A covid levou a farmácia a se ressignificar', diz presidente do grupo Raia Drogasil. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/coronavirus/a-covid-levou-a-farmacia-a-se-ressignificar-diz-presidente-do-grupo-raia-drogasil,93e4908bce0f48d35b0ccb74f7d6cc500yujttu.html?utm_source=clipboard>

<https://www.terra.com.br/noticias/coronavirus/a-covid-levou-a-farmacia-a-se-ressignificar-diz-presidente-do-grupo-raia-drogasil,93e4908bce0f48d35b0ccb74f7d6cc500yujttu.html>>. Acesso em: setembro de 2024.

RD Saúde (2024). *História*. Disponível em: <<https://ri.rdsaude.com.br/historia>>. Acesso em: setembro de 2024.

RD Saúde (2024). *RDsaúdeventures*. Disponível em: < <https://rdsaude.com.br/rdsaudeventures/>>. Acesso em: outubro de 2024.

Raia Drogasil S/A (2019). *Raia Drogasil S.A. Parent company and consolidated financial Statements At December 31, 2019 and independent auditor's report*. Disponível em: <<https://ri.rd.com.br/Download.aspx?Arquivo=iSOdF7KkHTElfQvikXNu8g==>>. Acesso em: setembro de 2024.

Reis, Fábio (2023). *A indústria farmacêutica deve movimentar até R\$ 162 bilhões em 2023*. Disponível em: < <https://pfarma.com.br/~pfarmacombr/noticia-setor-farmaceutico/mercado/8664-industria-farmaceutica-deve-movimentar-ate-r-162-bilhoes-em-2023.html>>. Acesso em: março de 2023.

REZENDE, D. A. **Planejamento Estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração de projeto e plano de negócios**. 2 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

Ribeiro, Marcus (2022). *Cinco ferramentas do planejamento estratégico: abandone o "achismo" em seus negócios*. Disponível em: < As 5 principais ferramentas do planejamento estratégico (pluga.co)>. Acesso em: abril de 2024.

Rondinelli, Júlia (2022). *O case do Bem Panvel: a personalização da comunicação com o cliente como uma estratégia de sucesso*. Disponível em: < <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/panvel-apresenta-case-sobre-personalizacao-no-forum-2022>>. Acesso em: abril de 2024.

Ruano, Eduardo (2015). *65 Ensinaamentos de Sun Tzu no Livro 'A Arte da Guerra'*. Disponível em: < <https://laparola.com.br/65-ensinamentos-de-sun-tzu-no-livro-a-arte-da-guerra?form=MG0AV3>>. Acesso em: outubro de 2024.

SANTOS, C. BARROS, S. F. **Curso estrutura e análise de balanços**. 1. ed. São Paulo: IOB-Thomson, 2013. São Paulo: Atlas, 2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

Toolspharma (2022). *Seis estratégias para aumentar as vendas em sua farmácia*. Disponível em: < 6 estratégias para aumentar as vendas em sua farmácia - ToolsPharma ->. Acesso em: abril de 2024.

XP Expert (2023). *O que é Balanced Scorecard (BSC)? Saiba como aplicar!* Disponível em: < <https://conteudos.xpi.com.br/aprenda-a-investir/relatorios/bsc/>>. Acesso em: abril de 2024.

ANEXO B – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DE EXERCÍCIO (DRE) PANVEL.

DRE PANVEL FARMÁCIAS	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Receita Líquida de Vendas e/ou Serviços	460.946.976	513.140.960	535.817.984	569.300.032	589.086.912	661.932.992	856.531.904	803.534.912	893.830.016	1.085.605.120	1.222.082.048
Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	- 360.928.960	- 406.595.008	- 413.711.040	- 438.109.984	- 452.938.912	- 368.955.008	- 634.033.024	- 567.548.032	- 620.852.992	-749.026.048	-845.182.016
Resultado Bruto	100.017.992	106.546.016	122.107.000	131.189.984	136.148.000	292.977.984	222.499.024	235.986.976	272.976.960	336.579.008	376.900.064
Despesas Com Vendas	- 102.896.992	- 101.098.000	- 110.540.000	- 127.017.000	- 144.432.992	- 153.429.024	- 178.027.984	- 185.649.984	- 228.320.016	-268.990.016	-306.933.952
Despesas Gerais e Administrativas	-15.434.000	-15.801.000	-14.910.000	-17.605.000	-16.697.000	-16.447.000	-20.432.000	-23.551.000	-26.597.000	-31.023.000	-38.389.000
Outras Despesas Operacionais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras Receitas Operacionais	30.476.000	32.361.000	27.162.000	36.058.992	41.901.000	-88.712.000	3.299.000	-217.000	7.864.000	-233.000	14.622.000
Lucro Operacional Líquido	100.018.016	106.545.952	122.106.944	131.190.048	136.148.000	292.977.984	222.498.880	235.986.880	272.977.024	336.579.072	376.900.032
Receitas Financeiras	1.048.000	1.956.000	1.613.000	1.042.000	1.250.000	419.000	691.000	4.842.000	5.947.000	6.043.000	9.969.000
Despesas Financeiras	-1.048.000	-11.152.000	-11.927.000	-10.782.000	-10.770.000	-11.121.000	-19.785.000	-26.730.000	-21.907.000	-38.189.000	-28.444.000
Resultado Antes Tributação/Participações	12.374.000	17.410.000	18.662.000	17.757.000	12.159.000	29.039.000	17.791.000	15.625.000	17.944.000	20.260.000	27.724.000
Provisão para IR e Contribuição Social	1.398.000	-2.314.000	-1.968.000	171.000	4.355.000	-664.000	-529.000	-591.000	1.077.000	-2.633.000	-4.160.000
IR Diferido	-271.000	-1.874.000	-1.792.000	-2.518.000	-1.092.000	-2.545.000	5.402.000	7.645.000	4.176.000	6.504.000	5.450.000
Lucro/Prejuízo do Período	13.501.000	13.222.000	14.902.000	15.410.000	15.422.000	25.830.000	22.664.000	22.679.000	23.197.000	24.131.000	29.014.000

ANEXO C - BALANÇO PATRIMONIAL RAI A DROGASIL

BP- RAI A DROGASIL	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Ativo Total	3.614.093.056	4.049.288.960	4.699.201.024	5.659.302.912	6.464.248.832	7.352.005.120	12.248.255.488	13.828.087.808	14.775.505.920	17.185.306.624	20.094.412.800
Ativo Circulante	1.903.575.040	2.243.930.880	2.685.843.968	3.427.782.912	3.928.204.032	4.529.824.768	5.756.045.824	7.020.490.240	7.718.923.776	9.577.067.520	11.561.673.728
Caixa e Equivalentes de Caixa	241.884.992	281.188.992	266.051.008	276.632.000	264.872.992	241.568.000	299.225.984	880.356.992	356.118.016	433.540.992	412.320.992
Contas a Receber	482.212.000	573.580.032	700.092.032	877.353.024	1.049.073.984	1.094.236.032	1.433.446.016	1.816.455.936	2.000.871.040	2.562.521.088	3.499.670.016
Estoques	1.132.620.032	1.340.199.040	1.650.452.992	2.149.467.904	2.517.594.112	3.088.864.008	3.852.281.904	4.228.910.000	5.140.596.912	6.144.282.936	7.203.787.200
Tributos a Recuperar	38.658.000	39.042.000	59.530.000	111.772.000	78.778.000	84.852.000	145.616.992	61.531.000	195.776.992	393.336.000	353.400.992
Despesas Antecipadas	8.200.000	9.921.000	9.718.000	12.558.000	17.885.000	21.894.000	26.369.000	36.738.000	48.359.000	61.614.000	98.855.000
Ativo Não Circulante	1.733.868.000	1.838.022.080	2.057.855.984	2.282.377.952	2.604.797.904	2.823.307.968	6.492.796.248	6.850.313.208	7.110.818.208	7.621.744.200	8.714.769.024
Ativo Realizável a Longo Prazo	23.350.000	32.664.000	44.499.000	50.858.000	68.753.000	72.832.000	432.508.000	525.424.000	239.914.000	290.791.008	662.844.992
Contas a Receber	355.000	366.000	584.000	334.000	1.622.000	0	0	0	0	0	0
Despesas Antecipadas	373.000	852.000	2.029.000	4.553.000	4.941.000	0	0	36.261.000	49.047.000	10.357.000	177.730.000
Créditos com Partes Relacionadas	0	0	0	0	0	1.128.000	587.000	6.454.000	5.189.000	3.149.000	4.301.000
Outros Ativos Não Circulantes	22.622.000	31.446.000	41.886.000	45.971.000	62.190.000	0	0	0	0	0	0
Investimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	830.000	4.479.000	14.953.000
Imobilizado	536.628.992	647.673.024	801.985.024	1.006.606.016	1.276.275.968	1.546.960.000	4.814.260.224	5.020.465.152	5.329.587.200	5.574.857.216	5.937.687.040
Intangível	1.150.539.008	1.125.021.056	1.166.872.960	1.174.055.936	1.191.015.936	1.202.387.968	1.245.441.024	1.261.709.056	1.486.251.008	1.738.110.976	1.917.252.992
Passivo Total	3.614.093.056	4.049.288.960	4.699.201.024	5.659.302.912	6.464.248.832	7.352.005.120	12.248.255.488	13.828.087.808	14.775.505.920	17.185.306.624	20.094.412.800
Passivo Circulante	1.020.003.968	1.275.049.984	1.648.765.952	2.184.684.032	2.493.778.944	2.913.445.120	4.078.484.992	4.801.303.040	5.896.193.024	6.367.168.000	8.079.497.216
Obrigações Sociais e Trabalhistas	116.352.000	141.548.000	165.408.992	199.378.000	202.799.008	237.540.992	296.673.984	309.160.000	420.356.000	561.624.000	636.393.024
Fornecedores	671.454.976	871.476.992	1.203.382.016	1.615.586.944	1.815.687.040	2.141.273.984	2.653.235.968	3.106.938.112	3.656.606.976	4.258.917.120	5.091.453.952
Obrigações Fiscais	65.920.000	42.230.000	55.878.000	96.731.000	130.432.000	92.964.000	102.671.000	138.671.008	154.772.992	213.298.000	360.571.008
Empréstimos e Financiamentos	83.944.000	97.710.000	108.192.000	132.581.000	196.248.000	272.939.008	228.660.992	531.204.000	613.830.976	186.356.000	604.601.024
Dividendos e JCP a Pagar	9.464.000	28.664.000	24.402.000	25.934.000	37.474.000	24.843.000	68.255.000	16.492.000	76.787.000	62.417.000	23.508.000
Outros	59.133.000	78.276.000	77.589.000	92.970.000	99.346.992	119.349.992	671.673.000	629.415.008	865.286.024	935.157.976	1.087.685.984
Provisões	13.736.000	15.145.000	13.914.000	21.503.000	11.792.000	24.534.000	57.315.000	69.423.000	108.553.000	149.398.000	275.284.000
Passivo Não Circulante	267.106.000	317.302.016	393.636.992	538.664.000	720.097.984	903.793.024	4.093.350.912	4.601.163.776	4.160.510.976	5.415.197.184	5.986.613.760
Empréstimos e Financiamentos	160.880.992	183.527.008	188.196.000	281.387.008	414.711.008	570.211.008	897.814.976	1.122.249.984	891.390.976	2.131.548.032	2.526.102.016
Passivos com Partes Relacionadas	0	0	31.632	45.228	47.515	0	0	0	0	0	0
Outros	4.224.000	3.726.000	4.476.000	16.271.000	20.988.000	46.948.000	3.004.435.968	3.329.085.952	3.126.568.960	3.209.221.120	3.202.429.952
Tributos Diferidos	93.980.000	125.946.000	165.980.992	193.187.008	228.715.008	237.756.992	123.986.000	74.428.000	89.011.000	17.660.000	0
Provisões	8.021.000	4.103.000	3.352.000	2.591.000	8.169.000	48.877.000	67.114.000	75.400.000	53.540.000	56.768.000	258.082.000
Participação dos Acionistas Não Controladores	0	0	22.989.000	26.168.000	27.859.000	34.910.000	51.406.000	62.495.000	41.129.000	62.079.000	72.300.000
Patrimônio Líquido	2.326.982.912	2.456.936.960	2.633.808.952	2.909.786.944	3.222.513.096	3.499.857.104	4.025.013.072	4.363.125.992	4.677.672.920	5.340.861.928	5.956.000.800
Capital Social Realizado	908.638.976	908.638.976	1.808.638.976	1.808.638.976	1.808.638.976	1.808.638.976	2.500.000.000	2.500.000.000	2.500.000.000	2.500.000.000	4.000.000.000
Reservas de Capital	1.039.934.976	1.019.790.976	128.767.000	138.552.992	151.156.000	116.363.000	129.768.000	148.028.992	89.914.000	112.762.000	146.560.000
Reservas de Reavaliação	12.941.000	12.755.000	12.569.000	12.383.000	0	0	0	0	0	0	0
Reservas de Lucros	365.468.000	515.752.000	714.064.000	980.441.984	1.280.750.976	1.593.063.040	1.413.627.008	1.733.650.048	2.072.984.064	2.716.769.024	1.794.968.960
Lucros/Prejuízos Acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ajustes de Avaliação Patrimonial	0	0	-30.230.000	-30.230.000	-18.033.000	-18.208.000	-18.382.000	-18.553.000	14.775.000	11.331.000	14.472

ANEXO D DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DE EXERCÍCIO RAIA DROGASIL

DRE RAIA DROGASIL	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17	31/12/18	31/12/19	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23
Receita Líquida de Vendas e/ou Serviços	1.679.971.072	3.678.427.904	2.458.254.336	3.056.996.608	3.501.296.128	3.997.064.704	4.785.115.136	5.553.742.848	6.473.825.792	7.836.243.456	8.924.322.816
Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	-1.215.558.912	-2.638.689.792	-1.719.703.936	-2.134.653.824	-2.455.037.440	-2.799.277.056	-3.374.113.280	-3.919.580.160	-4.522.020.864	-5.498.082.816	-6.238.910.976
Resultado Bruto	464.412.000	1.039.737.984	738.550.080	922.343.040	1.046.258.944	1.197.787.904	1.411.002.112	1.634.161.920	1.951.804.032	2.338.160.896	2.685.409.024
Despesas Com Vendas	-320.642.080	-708.571.008	-490.617.056	-598.866.048	-670.608.128	-1.055.296.960	-977.330.944	-1.133.938.944	-1.353.219.840	-1.519.068.032	-1.792.609.792
Despesas Gerais e Administrativas	-89.609.008	-191.489.024	-122.227.984	-161.878.016	-179.054.000	56.308.000	-161.734.000	-202.530.000	-281.437.984	-353.202.016	-416.839.008
Outras Receitas Operacionais	0	0	0	0	0	0	-2.407.008	1.728.000	70.000	4.000	173.686.016
Outras Despesas Operacionais	-14.471.000	-5.201.000	-8.818.000	-7.677.000	-2.372.000	-49.806.000	-35.414.000	-22.811.000	-26.227.000	-5.739.000	-167.768.000
Lucro Operacional Líquido	449.941.000	1.034.536.984	729.732.080	914.666.040	1.043.886.944	1.147.981.904	1.375.588.112	1.611.350.920	1.925.577.032	2.332.421.896	2.517.641.024
Resultado da Equivalência Patrimonial	0	0	0	0	0	0	0	-3.551.000	1.694.000	-1.322.000	-7.190.000
Receitas Financeiras	3.830.000	9.740.000	28.482.000	31.165.000	21.626.000	17.512.000	21.291.000	13.601.000	32.798.000	91.970.984	141.909.008
Despesas Financeiras	-6.118.000	-15.606.000	-70.234.008	-107.037.008	-58.508.008	-45.317.992	-323.577.016	-165.201.016	-288.313.980	-424.045.000	-501.298.936
Resultado Antes Tributação/Participações	38.546.008	131.544.000	96.011.016	115.986.016	180.527.984	135.090.016	82.972.992	197.258.992	164.924.992	292.796.928	294.992.992
Provisão para IR e Contribuição Social	-4.552.000	-22.877.000	-7.015.000	-21.940.000	-35.250.992	-32.683.000	-30.394.000	-59.520.992	64.089.008	-5.147.000	-126.146.992
IR Diferido	-6.176.000	-17.380.000	-12.069.000	-6.875.000	-11.089.000	19.125.000	42.347.000	32.525.000	-53.371.000	-54.000	109.053.008
Part. de Acionistas Não Controladores	0	0	0	-612.000	-422.000	-4.444.000	-8.973.000	-8.539.000	-5.292.000	-2.368.000	-17.059.000
Lucro/Prejuízo do Período	27.818.000	91.287.000	77.348.016	86.559.000	133.766.016	117.088.008	85.953.000	161.724.000	170.351.008	285.228.000	260.840.000