

Apresentação

NO ESTUDO DE MARKETING, ao lado de textos acadêmicos de periódicos e congressos, também são importantes as reportagens da mídia especializada, notadamente: a) impressa: *O Estado de S. Paulo*, *Folha de S. Paulo* e revista *Encontro* (Belo Horizonte) e *Estado de Minas*; e b) on-line: *Business Week*, *The New York Times*, *Valor Econômico*, *Los Angeles Times*, *Chicago Tribune*, *Folha de S. Paulo*, *Estado de S. Paulo*, *Monitor Mercantil* e *Correio Braziliense*. Isso se deve ao acelerado dinamismo do setor: a) crescente volatilidade da economia; b) rápido surgimento de novos negócios; e c) deterioração acelerada de empresas que foram líderes. A crise imobiliária norte-americana, iniciada em 2007 e globalmente alastrada em 2008, é exemplo dessa rápida mutação das condições ambientais: em pouco tempo, trouxe bruscas variações de preços das *commodities*, das taxas de juros e do câmbio – e levou à lona algumas empresas centenárias, consideradas verdadeiros exemplos de boa gestão.

Ora, os textos acadêmicos – pela própria natureza – são mais lentos no processamento, análise e comparação desses dados com as diversas teorias existentes e na extração de importantes conclusões. Desse modo, não se pode pensar na elaboração deste estudo sem um forte paralelismo entre esses dois tipos de fonte – como empreendido em *Gestão de marketing – fundamentos e aplicações*, lançado em 2008 pela Editora Atlas.

Porém, houve cuidadoso empenho no sentido de serem evitados temas ocasionais ou episódicos – típicos de periódicos –, mas que não seriam adequados em um livro didático na área de gestão. Outro especial empenho se refere à busca de fontes paralelas – que corroborem e tornem, portanto, mais robustas as assertivas do texto. Outro motivo para o uso de periódicos

é o fato de permitir – além da atualidade – uma facilidade de ilustração dos textos teóricos mediante exemplos, o que amplia consideravelmente o espectro dos leitores que podem ter plena compreensão do conteúdo. Isso se deve ao fato de a obra ser focada em profissionais envolvidos na gestão de serviços de saúde, que não necessariamente possuem uma formação específica em Medicina, Odontologia ou Enfermagem. Por outro lado, esses profissionais encontram no uso desses textos de negócios um meio tranquila de complementar sua formação técnica e adquirir as ferramentas de gestão que provavelmente procuram no texto.

A edição anterior de *Marketing para serviços de saúde*, lançada em 2006, com uma ex-aluna do mestrado, surgiu após eu lecionar o módulo de Marketing em um MBA para médicos do Hospital Souza Aguiar, no Rio de Janeiro.

Esta edição representa uma reflexão mais aprofundada, especialmente no que tange à busca de ideias e aos exemplos ligados diretamente ao setor da saúde e ao cotidiano de seus profissionais, além de significar, portanto, uma segunda publicação nesse importante setor.

Cabe apontar uma vantagem da tão propalada Era da Informação na qual nos encontramos: numerosos jornais e revistas publicam reportagens ligadas à saúde – o que mostra o interesse direto de milhões de pessoas numa vida de melhor qualidade, na prática de esportes, na busca de uma alimentação mais saudável e em informações sobre medicamentos – em especial os naturais. Além disso, vários temas se tornaram de conhecimento comum, como a importância do consumo de fibras para facilitar a digestão – ideia que, há algumas décadas, não era tão difundida como hoje, até porque não havia os inúmeros produtos industrializados nas prateleiras dos supermercados voltados para pessoas com preocupação dietética. Cabe acrescentar que os rótulos dos produtos trazem várias informações, e os consumidores mostram mais consciência sobre o conteúdo alimentar de suas refeições. Um particular esmero foi aplicado no sentido de procurar corroborar as ideias com mais de uma fonte, de modo a dar mais consistência ao texto.

Sumário

CAPÍTULO 1	CONCEITOS BÁSICOS DE MARKETING	1
	1.1 Introdução	1
	1.2 Panorama da saúde no país	10
CAPÍTULO 2	PROFISSIONALIZAÇÃO DOS PRESTADORES DE SERVIÇOS EM SAÚDE	31
	2.1 Introdução	31
	2.2 Profissionalização dos serviços de saúde	37
	2.3 Situações que ilustram práticas empresariais na saúde	40
	2.4 Alimentos funcionais: os alimentos passam a oferecer nutrição e saúde	43
	2.5 Equipamentos que profissionalizam o diagnóstico	44
CAPÍTULO 3	AMBIENTE MERCADOLÓGICO DO SETOR DE SAÚDE	46
	3.1 Ambiente governamental	48
	3.2 Ambiente legal	52
	3.3 Ambiente econômico	59
	3.4 Ambiente demográfico	62
	3.5 Ambiente tecnológico	67
	3.6 Ambiente cultural	76
CAPÍTULO 4	O CONSUMIDOR DE SERVIÇOS DE SAÚDE	81
	4.1 Introdução: o comportamento do consumidor	81
	4.2 Uma tentativa de desbravar o perfil do consumidor	90
	4.3 Dificuldades ligadas à mudança ou à introdução de novos hábitos	92
	4.4 Esforço para compreender as necessidades do consumidor	95
CAPÍTULO 5	COMPOSTO MERCADOLÓGICO EM SERVIÇOS	100
	5.1 Introdução	100
	5.2 Definição	101
	5.3 Marketing mix	103
	5.4 Estratégias de gestão de serviços	104

CAPÍTULO 6	PECULIARIDADES DOS SERVIÇOS EM SAÚDE	107
	6.1 Planos de saúde	107
	6.2 Hospitais	117
	6.3 Atendimento público	119
	6.4 Medicina familiar	128
	6.5 Fabricantes de medicamentos	128
	6.6 Varejo de medicamentos	131
	6.7 Produtores de bens e serviços hospitalares/odontológicos	133
	6.8 Academias e spas	133
	6.9 Atividades de P&D – Pesquisa & Desenvolvimento	135
CAPÍTULO 7	ATENDIMENTO E ENDOMARKETING	150
	7.1 O triângulo na prestação de serviços	157
	7.2 Marketing de relacionamento	159
	7.3 Endomarketing	162
	7.4 Satisfação, valor e retenção do cliente	164
CAPÍTULO 8	ATIVIDADES PUBLICITÁRIAS NO SETOR	171
	8.1 Propaganda	171
	8.2 Posicionamento	176
	8.3 Relações públicas	177
	8.4 Apoio a causas sociais	183
	8.5 Promoções	185
CAPÍTULO 9	IMPORTÂNCIA DA CONSTRUÇÃO DA MARCA	187
	9.1 Introdução	187
	9.2 Marca: definição da identidade empresarial	189
	9.3 Processos de construção da marca	190
CAPÍTULO 10	PRECIFICAÇÃO EM SERVIÇOS DE SAÚDE	192
	10.1 Introdução	192
	10.2 Variáveis que influem na precificação	196
CAPÍTULO 11	IMPORTÂNCIA DA REDE DE DISTRIBUIÇÃO	198
	11.1 Panorama do setor varejista	198
CAPÍTULO 12	IMPORTÂNCIA DAS ALIANÇAS ESTRATÉGICAS	201
	12.1 Alguns conceitos básicos de estratégia empresarial	201
	12.2 As alianças no contexto da estratégia de uma empresa	203
CAPÍTULO 13	MARKETING PESSOAL E CARREIRA	208
	13.1 Características e objetivos	208
	13.2 Desenvolvimento do marketing pessoal	209
	ÍNDICE	213

CONCEITOS BÁSICOS DE MARKETING

1.1 INTRODUÇÃO

Uma definição bastante simples de marketing, quanto à sua finalidade para a organização: conquistar e manter clientes. Outra definição vem da raiz do termo: marketing, em sua língua original, é um verbo no gerúndio, que se tentou inutilmente traduzir por mercadologia, mercadização ou outros termos que não soam bem. Mas em vez de se criar sinônimos para marketing, uma definição surgida da própria raiz é: Mercado em Movimento. Assim, se existe qualquer tipo de cartel, acordo artificial (ainda que sob as bênçãos governamentais, como a divisão das rotas aéreas antes dos processos de desregulamentação), não há mercado, e, por conseguinte, não existe marketing nem a necessidade de práticas mercadológicas genuínas porque não há concorrência.

Bastante ilustrativo é o fato de que ao ingressar no mercado, a Gol enfrentava quatro concorrentes com décadas de existência, porém, nada menos que três delas quebraram – porque não praticavam marketing, mas dividiam amigavelmente uma fatia do bolo da aviação, com preços elevados e sem grande pressão competitiva, com a notável exceção da empresa remanescente.

Desse modo, todas as organizações, quaisquer que sejam suas finalidades, precisam focar sua atuação no cliente – mesmo que sejam instituições filantrópicas, pois estas possuem clientes de diversas formas: os que recebem seus serviços e os que patrocinam seus programas. A sobrevivência de todos os tipos de instituição depende, em última instância, do grau de consecução da resolução de problemas dos clientes.

Objetivos empresariais

Os objetivos de uma empresa são três e devem ser perseguidos em conjunto, em condições de concorrência com outras empresas e em respeito ao meio ambiente e às normas vigentes na sociedade. São eles:

- A) Gerar lucro, ou seja, remunerar o capital investido pelos acionistas – pois não se pode perder de vista que as empresas fazem parte da atividade econômica e devem ser produtivas. O lucro é uma importante medida de desempenho, e é justo que os acionistas invistam seus limitados recursos em atividades que propiciem retorno. Assim, uma empresa deficitária não deve continuar existindo – para o bem de toda a sociedade, pois se ela é deficitária significa que o valor que ela agrega à sociedade é negativo –, como as recentes falências de grandes montadoras norte-americanas representam graficamente. Em 1916, a Suprema Corte de Michigan tomou uma decisão histórica em uma ação dos irmãos Dodge contra Henry Ford, na qual afirmava que uma corporação de negócios é gerida primordialmente para o benefício de seus acionistas, pois Ford fora sócio dos irmãos, porém sem qualquer preocupação em distribuir dividendos.
- B) Satisfazer às necessidades reais dos consumidores. Há um falso pressuposto de que qualquer compra é fruto de uma análise custo-benefício do consumidor. Mas uma compra é um ato humano como qualquer outro, sujeito a todas as variáveis que influem sobre o comportamento pessoal – como as paixões.
- C) Propiciar condições de crescimento e desenvolvimento profissional a seu pessoal (MINADEO, 2008).

Dificuldades para a compreensão do conceito de marketing

As atividades ligadas à saúde apresentam, muitas vezes, o caráter filantrópico, ou são realizadas por organismos públicos ou instituições sem fins lucrativos. Desse modo, existe resistência na adoção de práticas mercadológicas nessas organizações – vistas por muitos profissionais como desvinculadas de suas finalidades ou até mesmo contrárias a elas.

Assim, existe um viés negativo, normalmente refletido na expressão “angariar” clientes. O natural é que se um prestador de serviços oferece algo de qualidade e com preços compatíveis, naturalmente pode chamar

a atenção, a ponto de ampliar o número de clientes – alguns dos quais eram atendidos por concorrentes. É o mercado: imperfeito, porém ainda não se criou nada melhor no que tange à distribuição de bens e serviços. Finalmente, sem a possibilidade de escolha, não há espaço para inovações, criatividade, nem atividades mercadológicas. Basta pensar em qualquer monopólio ou em setores cartelizados: das quatro companhias de aviação comercial do Brasil atuantes até o início dos anos 1990, apenas uma sobreviveu com a abertura do mercado, portanto as outras três não estavam em condições de competir – e, na verdade, sobreviviam em função de lhes ser dada artificialmente uma parcela do mercado e de não haver qualquer preocupação do governo com preços baixos e ampliação da demanda.

A atividade mercadológica em nenhum momento se propõe realizar algo que contrarie os princípios éticos, e o fato de a imprensa rotular de “marqueteiros” alguns profissionais mais ligados à divulgação de ideias de candidatos a cargos políticos, não quer dizer que eles entendam de marketing – no sentido que as empresas e as instituições devam praticá-lo. O fenômeno pode ser entendido de maneira mais ampla, em função das idas e vindas do processo político nacional: apresentadores de televisão, radielistas e artistas se tornaram importantes caçadores de votos para os atuais partidos políticos – daí a propensão a identificar com marketing quaisquer atividades ligadas a aparições públicas, muitas vezes sem propósitos definidos, e com conotações claramente demagógicas ou falsas. Os deputados federais ligados ao mundo da mídia são 35 e os senadores são três. Apenas em 2006, foram eleitos 13 comunicadores que exerceram mandatos pela primeira vez, o que poderia estar associado a um momento de crise de popularidade do Congresso. Marta Suplicy tornou-se nacionalmente conhecida em um programa de televisão que tratava de sexo; após ganhar uma eleição, foi derrotada em 2008. Garotinho, ex-governador fluminense, até hoje mantém um programa de rádio (LOPES, 2008). Portanto, cabe uma definição básica: “aparecer” pode ser algo importante para algumas pessoas, com vistas a carreiras políticas ou artísticas; porém, não guarda relação com a atividade de marketing – que deve reduzir as aparições às necessárias, de modo a causar a impressão desejada no público-alvo, visando um duradouro processo de construção da marca.

Cabe expor a importância da publicidade na visão do próprio público: foi a carreira mais procurada na USP para o vestibular de 2009, com 40,6 candidatos por vaga (FUVEST..., 2008).

Fatores-chave a reconhecer e atender no esforço mercadológico

- A) O processo de compra envolve mais de um comprador; assim, as decisões não são isoladas.
- B) A decisão de compra envolve muitos fatores.
- C) O processo de venda envolve diversas áreas dentro da empresa.
- D) O tempo é um recurso escasso – o que se reflete na decisão e no ato das próprias compras.
- E) Os fatores ambientais influem no processo de compra (COBRA, 2009).

Necessidade de atividades mercadológicas ligadas aos serviços de saúde

O número de adultos norte-americanos obesos ultrapassou o dos que estão simplesmente com sobrepeso. Segundo o NCHS (National Center for Health Statistics), mais de 34% da população adulta é obesa, enquanto 32,7% está acima do peso. Além disso, há cerca de 6% que são extremamente obesos. Os números são de 2005 e 2006, baseados em uma pesquisa feita com 4.356 pessoas com mais de 20 anos. Assim, enquanto a obesidade mais que dobrou desde 1980, o sobrepeso se manteve estável. Esse valor de um terço de adultos obesos corresponde a mais de 72 milhões de pessoas. Uma alimentação com fibras é uma fórmula simples e eficaz de reduzir a absorção de gorduras e facilita a ação do intestino.

O IBGE apontou que em 30 anos o número de crianças e adolescentes acima do peso subiu de 1% para 18% nos meninos e de 7,5% para 15,5% nas meninas. Os hábitos alimentares apresentam parte da culpa: os brasileiros consomem muitos alimentos com elevado teor de açúcar e poucas frutas e hortaliças. Menos de 5% desses casos de sobrepeso estão ligados a problemas de disfunções, como alterações hormonais. O Hospital das Clínicas fez um recrutamento de crianças obesas, de 9 a 11 anos, para tratamento ambulatorial, para oferecer assistência psicológica, nutricional e esportiva por cinco meses. (MAURICIO, 2009; NÚMERO..., 2009; OBESIDADE..., 2009; ROCHE..., 2009). Assim, o elevado número de pessoas com problemas de obesidade – que, futuramente, pode vir a causar problemas de saúde – enseja ações de comunicação pública, visando informar e persuadir as pessoas a tomarem medidas que representem ao menos algum grau de mudança em seus comportamentos. Em outras palavras, atividades mercadológicas estão entrando em cena.

O que marketing não é

“Há muita dificuldade na compreensão do que seja a atividade de marketing. O conceito é muito usado nos meios de comunicação de forma confusa. Afirmações como ‘Isso é puro marketing’, ‘Tal firma fez uma grande jogada de marketing’ e outras do tipo contribuem para a confusão. Uma

empresa não pode esperar sucessos milagrosos com a implantação de técnicas mercadológicas. Alguns autores prometem coisas que simplesmente não podem ser cumpridas, aumentando a confusão em torno do conceito. Finalmente, não existem atalhos ao crescimento de uma empresa: é preciso apresentar bons produtos e serviços, caminho que não apresenta atalhos; em outras palavras, deve-se praticar uma atitude profissional, sem nenhum tipo de ‘jogada’, no sentido de tomada de decisões de elevado risco, das quais se esperam resultados imediatos e de grande visibilidade, derivados de sorte ou de contatos políticos. Isso simplesmente não é marketing, sequer um comportamento empresarial aceitável” (MINADEO, 2005: 17).

Assim, existe uma falsa identificação entre marketing e propaganda, vendas ou até mesmo eventos – elementos que até podem fazer parte de ações mercadológicas, porém não as esgotam nem servem como definições para o que é marketing. Inclusive, algumas empresas podem se valer mais de um desses elementos ou sequer necessitar de algum dos outros; o que ilustra a necessidade de se compreender melhor a raiz do conceito.

Tem havido crescente ênfase no estudo de temas como comportamento do consumidor, posicionamento de marketing, patrimônio da marca, segmentação de mercado, diferenciação competitiva e assim por diante. No entanto, isso tudo não está necessariamente na direção da correta compreensão da atividade de marketing em uma empresa – alinhada com suas estratégias, e não relegada a uma simples área funcional. Existem dois agravantes: a) as pessoas ligadas à estratégia se isolam em feudos: enquanto esses temas não forem de domínio comum de todos os gestores, os planos serão apenas letra morta, de difícil implementação pelas equipes operacionais; e b) muitas decisões estratégicas – como o portfólio de produtos da companhia – são tomadas pela área financeira, cuja preocupação com o consumidor pode não ser perceptível, além de priorizar lucros de curto prazo (PIERCY, 1995).

Outra confusão a respeito dos conceitos mercadológicos se deve ao fato de que as empresas possuem suas habilidades técnicas específicas que as identificam. Assim, naturalmente, em uma empresa química, os cargos diretivos tendem a ser ocupados por pessoas que possuem formação nessa área. E, de fato, os oriundos de cursos de marketing ou de administração de empresas podem sentir dificuldades em compreender os macroprocessos envolvidos nessa determinada companhia, e, desse modo, ficar restritos em suas atuações. Por outro lado, por não possuírem formação específica em gestão nem em marketing, os egressos dos cursos técnicos não entendem alguns conceitos ligados ao relacionamento intrapessoal, ao atendi-

mento com os clientes e à visão do mercado como um todo. Finalmente, existem profissionais de marketing que depõem contra – ao insistir em fórmulas padronizadas para quaisquer tipos de produto ou serviço, sem se darem conta da importância de um conhecimento aprofundado a respeito das necessidades dos consumidores e das vantagens e desvantagens dos produtos das companhias em que atuam e dos respectivos concorrentes. Esse último aspecto pode levar algumas empresas a preferir investir na formação de seus quadros técnicos para os cargos de gestão e de marketing.

Necessidades e desejos

As necessidades apresentam exigências humanas básicas: alimentação, bebida, agasalho ou abrigo. Uma necessidade como a de saciar a sede, pode se transformar em desejo, ao se buscar um refrigerante. As atividades de marketing estão focadas na realização de desejos; estes podem apresentar duas partes: o explícito – que pode ser verbalizado – e o oculto, que está no inconsciente, sendo, portanto, mais difícil que o próprio consumidor saiba o que se passa com ele (COBRA, 2009).

Importância e atualidade do tema

Diversas escolas de Nova York estão substituindo os tradicionais esportes competitivos por atividades de *fitness*, para aprimorar a saúde dos alunos e criar o hábito de práticas esportivas que mantenham não apenas a forma física, mas que criem gosto pela atividade esportiva e auxiliem na manutenção de índices saudáveis (SASLOW, 2009). Parece uma simples troca, porém, apoiada nas demandas dos alunos – afinal, poucos serão esportistas profissionais, embora sejam constantemente pressionados por manter uma boa forma física e evitar a obesidade.

Em 2008, foi lançado o Sensa, nos Estados Unidos, pelo dr. Alan Hirsch, um produto que se apoia fortemente no olfato. Basta acrescentar um pouco do Sensa aos alimentos durante sua elaboração. “Cerca de 80% do que se percebe por sabor, na prática apenas se trata de cheiro”, diz Christopher Adams, biólogo molecular (ELLIN, 2009).

Produto amplamente usado, porém sem qualquer estudo que mostre seus benefícios

Uma pesquisa publicada, em janeiro de 2009, no periódico da Sociedade Americana de Pneumologistas, *Chest*, mostra que o uso de Vick Vaporub próximo às narinas pode aumentar a produção de muco e inflamar as vias aéreas, com efeitos