

O marketing na área de saúde*

Regina Rosaly**

Paola Zucchi***

SUMÁRIO: 1. Introdução; 2. Objetivos; 3. Material e métodos; 4. Resultados; 5. Discussão e conclusão.

SUMMARY: 1. Introduction; 2. Objectives; 3. Material and methods; 4. Results; 5. Discussion and conclusion.

PALAVRAS-CHAVE: marketing em saúde; satisfação do cliente.

KEY WORDS: healthcare marketing; client satisfaction;

Este artigo trata da importância do marketing na área de saúde, exemplificando como instituições de serviços médico-hospitalares satisfizeram e deram respostas ao mercado, atendendo de forma eficiente e com qualidade às constantes mutações do mesmo. Uma revisão bibliográfica sobre o tema revelou a valorização dos serviços na saúde através de ferramentas de marketing. É necessária uma mudança de atitude, com a adoção do marketing como ferramenta para uma diferenciação entre os serviços prestados e uma elevação da satisfação do cliente.

Marketing in the healthcare sector

This article deals with the importance of marketing in the healthcare sector and shows how healthcare institutions efficiently fulfilled the customers' and the market's expectations. A review of the literature on the subject revealed that healthcare services were enriched by the use of marketing tools. There is a need for a change in attitude, with the adoption of marketing as a tool that will differentiate the services as well as raise customer satisfaction.

* Artigo recebido em jul. 2003 e aceito em out. 2004.

** Médica, mestre em economia da saúde pela Unifesp. Endereço: Rua Xavier Gouveia, 115 — CEP 04610-010, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: reginarosaly@aol.com.br.

*** Doutora em saúde pública pela Faculdade de Saúde Pública da USP e vice-coordenadora do Centro Paulista de Economia da Saúde da Universidade Federal de São Paulo (CPES/Unifesp). Endereço: CPES/Unifesp — Rua Botucatu, 685 — CEP 04023-062, São Paulo, SP. E-mail: pzcuchi@cpes.org.br.

1. Introdução

A sociedade é constituída por organizações que funcionam de acordo com uma certa ordem e as organizações são dinâmicas e mantêm-se em constante evolução. As estruturas organizacionais tentam constantemente ajustar a empresa a suas finalidades. O conceito de organizações-aprendizes ou inteligentes revela justamente essa competência como condição essencial para a sobrevivência em ambientes de múltiplas e crescentes exigências (Erdmann, 1996).

Tendo como base o conceito de organizações-aprendizes, em 1989 a Joint Commission on Accreditation of Health Care Organizations define o The Survey Process Manual, estabelecendo a equipe interdisciplinar como um grupo de indivíduos de várias profissões e disciplinas que interagem em base regular e têm um conhecimento da avaliação e dos cuidados dos pacientes e suas famílias. Cada membro permite que seus papéis se confundam, enquanto simultaneamente provém suporte entre si, mantendo o respeito pelas habilidades, treino e intervenções de cada um deles. As equipes interdisciplinares auxiliam na qualidade do serviço e fazem com que o resultado final seja o melhor diante de circunstância específica.

A introdução do conceito de qualidade expandiu o conceito de cliente. O cliente, que antigamente era somente o paciente, passou a ser também todos os membros da equipe que o atendeu, ou seja, o médico é cliente do laboratório de análises clínicas, da área de imagens, da enfermagem, assim como a enfermagem é cliente do setor de suprimentos, e assim por diante (Bittar, 1997).

Com o grande número de especializações que existem na área de saúde, a única maneira de se obter o êxito no atendimento ao paciente é através da efetividade do trabalho a ser realizado e da formação de uma verdadeira equipe que se complementa (Berwick, Godfrey e Roessner, 1994).

O marketing está presente no dia-a-dia de todos os segmentos e os estabelecimentos de organizações-aprendizes facilitam o seu desenvolvimento. Toda empresa que alcança o sucesso tem como característica estar comprometida com uma série de princípios básicos de marketing. O marketing afeta a vida de todos. É o meio pelo qual um padrão de vida é desenvolvido e apropriado pelas pessoas (Kotler, 1975).

Componentes de marketing são adotados na saúde, sem serem percebidos. O conceito de cliente engloba clientes internos e externos. Cliente interno é a denominação que utilizamos para as prestações de serviço desenvolvidas dentro da própria corporação e cliente externo é o serviço prestado para aqueles que estão fora do ambiente interno da corporação (Kotler, 1975).

O marketing é reconhecido hoje em dia como uma função necessária em qualquer instituição de cuidados médicos. Ainda existem muitos empresários referindo-se a ele como uma forma de comercializar seus serviços, enquanto procuram organizar atividades promocionais para corrigir algum problema.

A atividade de marketing na saúde é muito característica e muitas vezes pouco percebida, por se tratar de tecnologia empresarial de alto grau de complexidade e relacionar-se a produtos intangíveis, onde as especificidades do produto não podem ser diretamente analisadas pelos sentidos humanos (Kotler, 1975).

Os conceitos e as funções fundamentais de marketing

Os conceitos de marketing devem ser um dos norteadores para o sucesso das corporações. Existe uma enorme confusão entre os conceitos de marketing e vendas. O de marketing está associado a várias atividades planejadas para identificar e satisfazer as necessidades do consumidor e ao mesmo tempo atingir os objetivos da organização (Kotler e Clarke, 1987).

Marketing é uma atividade humana direcionada para satisfazer necessidades e desejos por meio de processos de troca. Como podemos observar na figura 1, os conceitos centrais do marketing são: necessidades, desejos, demandas, produtos, troca, transações e mercados, e estes estão interligados (Kotler e Clarke, 1987).

A partir da necessidade, surge um desejo que gerará uma demanda por determinado produto que será adquirido através de trocas; por exemplo, dinheiro por produto, que é a origem de uma transação que representa coletivamente um mercado. Com isso, inicia-se um círculo vicioso, pois os mercados têm suas necessidades, que despertarão desejos, e assim por diante.

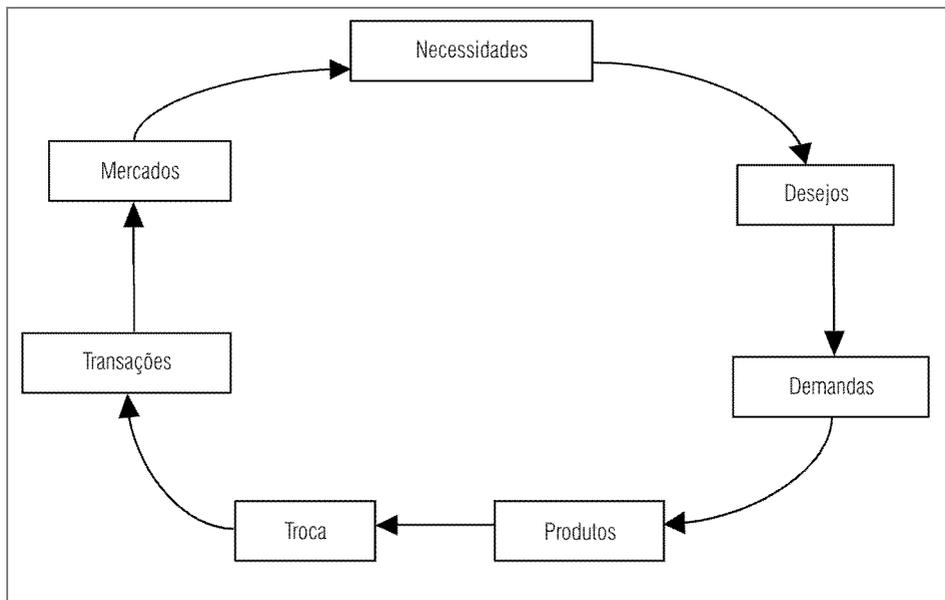
A administração de marketing envolve análise, planejamento, implementação e controle de programas destinados a criar, desenvolver e manter trocas com o mercado-alvo, de forma a alcançar os objetivos organizacionais da empresa.

Segundo Kotler, a administração de marketing pode ser orientada por cinco filosofias diferentes:

- 1. *conceito de produção* — pressupõe que o consumidor decidirá pelos produtos que estão disponíveis a um custo baixo e que a tarefa da administração é aumentar a produção de maneira eficiente e reduzir os preços;

Figura 1

Conceitos centrais do marketing



Fonte: Kotler e Clarke, 1987.

- † *conceito de produto* — presume que o consumidor decidirá pela qualidade dos produtos e que, portanto, pouco esforço promocional é necessário;
- † *conceito de venda* — diz que os consumidores não comprarão uma quantidade suficiente dos produtos da empresa, a menos que sejam estimulados por campanhas maciças de vendas e promoção;
- † *conceito de marketing* — pressupõe que uma empresa deveria pesquisar as necessidades e desejos de um mercado-alvo bem definido e proporcionar sua satisfação;
- † *conceito de marketing social* — apóia-se na idéia de que a empresa deveria proporcionar a satisfação do consumidor e o bem-estar da sociedade a longo prazo, a fim de alcançar seus objetivos e cumprir suas responsabilidades (Kotler e Clarke, 1987).

Diferentes objetivos podem ser propostos para um sistema de marketing, tais como, maximizar o consumo, a satisfação do consumidor, a escolha do consumidor ou a qualidade de vida (Kotler e Clarke, 1987).

As principais atividades que uma empresa precisa para sobreviver, ainda segundo Kotler e Clarke, poderiam ser resumidas pela sua espinha dorsal: compras, produção e vendas. O exercício dessas atividades guarda estreita relação com a imagem da organização, tanto numa relação ativa quanto passiva, isto é, o sucesso ou o fracasso depende dessa imagem e também contribui para construí-la. Especificamente do ponto de vista do cliente, os bens ou serviços serão mais bem aceitos ou não em função do prestígio da organização, ao mesmo tempo em que esta relação se realimentará de acordo com a satisfação proporcionada pelo produto. A função que constrói o elo entre o consumidor e a organização, em todas as suas dimensões, em sentido amplo é o marketing (Kotler e Clarke, 1987).

Peter Drucker define que o marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função isolada. É o negócio todo, visto do ponto de vista do resultado final, isto é, do cliente. Numa sociedade de livre-mercado, de concorrência aberta, o cliente escolhe o composto do produto (bem ou serviço, qualidade, preço, oportunidade, conceito) que melhor lhe convém, ou, em caso extremo, escolhe entre ser atendido e abdicar do atendimento. E a administração de marketing é a atividade de regular o nível, o tempo e o caráter da demanda, de tal modo que ajude a empresa a colocar o seu produto e, assim, atingir seus objetivos (Drucker, 1973).

Marketing de relacionamento ou de relação é o contato que a empresa tem com seus clientes e que a auxilia a se desenvolver, a atingir seus objetivos e a criar um vínculo entre ela própria e o consumidor. Para Goldmann a receita para o marketing de relação seria:

- † manter um contato estreito com os compradores, criando um conselho de clientes;
- † armar um sistema de sugestões de clientes, para que eles possam contribuir de modo sistemático, enviando idéias, sugestões e observações;
- † promover um programa de intercâmbio de empregados com fornecedores e clientes;
- † implementar um programa de assistência gradual aos clientes, no qual o tempo como cliente conte como vantagem;
- † adaptar o departamento de gerência (supervisão) a um modelo aprovado pelos clientes (Goldmann, 2000).

2. Objetivos

Este artigo objetiva definir a importância do marketing na área da saúde, exemplificando como instituições de serviços médico-hospitalares satisfizeram e deram respostas ao mercado, atendendo de forma eficiente e com qualidade às constantes mutações do mesmo.

3. Material e métodos

Foi realizada uma revisão crítica do assunto, baseada no levantamento das publicações dos últimos 10 anos, levando em consideração a sua relevância e importância.

O estudo do material serviu para a demonstração de que o marketing é uma ciência que pode ser empregada na área de saúde com ganhos substanciais. Foram estudados e usados como exemplos principalmente os temas: percepção do cliente, serviços na área da saúde e adequação de produto e público.

4. Resultados

Marketing na saúde

O marketing na saúde ainda é pouco desenvolvido, em comparação às indústrias de bens de consumo, porém o serviço prestado na área tem uma resposta imediata por parte do consumidor e estabelece uma relação mais forte, uma vez que é produzido e consumido quase ao mesmo tempo (Bittar, 1997).

A adequação tecnológica e o desenvolvimento dos recursos humanos de forma continuada podem ser uma grande possibilidade de alavancagem do processo de desenvolvimento organizacional médico-hospitalar, constituindo-se na chave para a adaptação do produto e de novos mercados na área assistencial, o que levará ao sucesso do marketing médico-hospitalar. Por esses aspectos, o marketing, aplicado à área de saúde, deve ser estudado, desenvolvido e implantado nesse setor, tendo-se sempre em conta que o marketing hospitalar é uma ferramenta de função social de atendimento aos desejos de conforto, bem-estar e necessidade de saúde da comunidade, transformando-se em um instrumento de promoção da qualidade de vida (Borba et al., 1989).

Nos serviços de saúde, ainda há uma grande resistência ao marketing na área. O que precisa mudar é esta visão, salientando que o marketing de cuidados médico-hospitalares não é um estimulador ou direcionador de demanda, mas um orientador de qualidade de vida, de qualidade de assistência, levando o produto ao melhor uso e à clientela mais segurança.

Pode ser entendido como um disciplinador de qualidade, exercendo o controle e desenvolvendo técnicas de aprimoramento de serviços e de satisfação de necessidades (prevenção de doenças, restauração de saúde, reabilitação, medicina preventiva etc.) e conforto no atendimento dessas necessidades (Loubeau et al., 1998).

Embora uma orientação de marketing seja apresentada para conduzir a uma maior satisfação do cliente e à obtenção de melhores resultados empresariais, um ambiente de cuidado administrado parece forçar os hospitais a priorizarem o controle de custo em vez da satisfação do cliente.

Loubeau, assim como Kotler, defende a adoção da administração direcionada ao marketing, salientando que as orientações voltadas a operação, produto e vendas acarretam prejuízos no resultado final.

A orientação de operação é uma atitude típica associada com esse procedimento e o único modo para melhorar os lucros é reduzindo marketing e custos. Reduzir custos de marketing significa diminuir gastos com propagandas institucionais, promoções ou panfletagem. E, em nome da redução de custos, toda a operação acaba comprometida; por exemplo, com compra de material mais barato que, em alguns casos, é de menor qualidade e pode causar problemas na prestação do serviço. Ou ainda, o consumidor pode não ficar sabendo dos serviços que as organizações oferecem e, por isso, não consome (Loubeau et al., 1998).

A orientação do produto afirma que: nós somos os provedores e nós sabemos o que é melhor para você. Uma orientação de produto conduz à “comercialização da miopia”, focalizando o produto em vez das necessidades do cliente. O resultado habitual desta preocupação intrínseca para com o produto é que, em vez de crescer, a instituição entra em estagnação ou decresce (Loubeau et al., 1998).

A orientação de vendas é onde algumas instituições acreditam que podem aumentar substancialmente sua participação no mercado somente através de esforços de promoção. Em lugar de mudança, de adequar seus produtos e serviços para os tornar mais atraentes para o cliente, os provedores de cuidados médicos investem anunciando, ou com outras formas de promoção (Loubeau et al., 1998).

A orientação de marketing é muito diferente das de produção, produto e vendas. Uma das definições mais amplamente citadas de orientação de marketing é oferecida por Kotler e Clarke: “a tarefa principal da organização é determinar as necessidades e o que quer do mercado alvo”. Uma adoção de orientação de marketing, baseada nessa definição, requer (Kotler e Clarke, 1987):

- i uma administração que reconheça a primazia das necessidades dos clientes e expectativas, moldando os planos da organização e operações, e que use a pesquisa

de mercado para obter informações para determinar as necessidades presentes e futuras do mercado-alvo;

- t o desenvolvimento de uma mistura de serviços;
- t que seja apropriada ao mercado-alvo e a restrição ou corte de serviços que já não satisfazem necessidades; o desenvolvimento de atividades de promoção (relações públicas, anúncios, promoção de vendas e vendas pessoais) e de comunicação com o mercado-alvo;
- t o desenvolvimento de estratégias de distribuição eficientes e inovadoras.

A orientação para o mercado se especializa em conhecer e detectar quando as necessidades de seus clientes estão mudando.

Então, no contexto hospitalar, o conceito de marketing pode ser definido como a administração que entende que a tarefa fundamental do hospital é identificar as necessidades e expectativas dos clientes, em seus componentes fundamentais, sejam pacientes, médicos ou organizações de cuidado de saúde, moldando as ofertas da organização de tal maneira que provoquem uma troca (Kotler e Clarke, 1987).

Com base nesta definição, a organização hospitalar que mantém um alto nível de atendimento e aceitação por parte do cliente assegurará a satisfação continuada e fará sempre novos negócios, e, além disso, estará vendendo uma organização que maximiza lucros e assegura um retorno adequado em investimento.

Enquanto nenhuma evidência baseada na experiência sobre o efeito de marketing na administração hospitalar for previamente informada, teóricos discutem sobre a relação provável entre eles; alguns acreditam que o marketing, como foi praticado anteriormente, desaparecerá: alianças de hospitais, fusões e a formação de redes integradas podem reduzir a necessidade de vender hospitais, de maneira que o cliente confie menos em competição e mais em colaboração.

Na cidade de Stratfield, EUA, foi realizada uma pesquisa com uma amostra aleatória em 717 hospitais através da aplicação de um questionário remetido aos seus principais executivos. Os dados sugerem que aproximadamente 30% dos hospitais estão altamente orientados para o marketing, 38% estão moderadamente orientados e 32% são minimamente orientados. Os dados também indicam que os hospitais deram passos significativos na última década, adotando uma orientação de marketing, e revelam que a maioria das organizações associadas à saúde tem uma pobre orientação de marketing (Kotler e Clarke, 1987).

Com essa pesquisa, identificou-se que os hospitais maiores estavam mais orientados para o marketing do que os menores. Deve-se, entretanto, notar uma significativa diferença na orientação para o marketing entre os hospitais que são participantes de rede de saúde pública e os que não são. Os hospitais que têm afilia-

ções fortes com outros provedores (principalmente os chamados provedores públicos) e aqueles que têm um nível de independência financeira são muito mais orientados. A busca de entrega de serviço conduziu a um crescimento de sistemas de entrega alternativo apontando para uma melhora da eficiência dos cuidados (Kotler e Clarke, 1987).

Mais do que pressão da concorrência, as instituições de cuidados médico-hospitalares terão que se adaptar às novas exigências de seus consumidores.

Compradores de cuidados médicos têm pedido, e em alguns casos exigido, mais informações sobre os serviços e os benefícios que estão comprando. De acordo com Zablocki (Loubeau, 1998), os hospitais planejam agora boletins incluindo informações detalhadas que ajudam os clientes a fazer escolhas entre provedores baseados em qualidade, satisfação e custo.

Partindo do pressuposto de que a organização está orientada para o marketing, o processo de implantação desta visão implicará o desencadeamento de mudanças conjunturais, comportamentais, estruturais e estratégicas do negócio em si. Toda essa mudança acaba resultando num plano de desenvolvimento organizacional utilizando ferramentas como conceitos de administração empresarial e o emprego de tecnologias avançadas como planejamento estratégico, planejamento empresarial hospitalar, marketing hospitalar, desenvolvimento de gerência participativa, aplicação de administração flexível, desenvolvimento de organogramas, manuais de procedimentos etc., de maneira a solidificar os conceitos da orientação para o mercado e dar ferramentas aos funcionários e colaboradores para o comprometimento com esta filosofia.

Marketing de cuidados médico-hospitalares

A teoria tradicional do marketing referente a estratégia de preços e comportamento, apesar de cada vez mais relevante no atual ambiente competitivo de cuidados da saúde, ainda é incapaz de ser diretamente traduzida em muitas situações de saúde: regulamentação de preços, um marketing no qual a demanda pode ser criada por abastecimento, e um cliente histórico, despreocupado e ignorante em relação a preços, que pede por uma aproximação de preços (Kotler, 1992).

A perspectiva do cuidado correto da saúde traz juntamente imperativos éticos e considerações, embora geralmente não sejam assuntos do marketing tradicional. Empresas de saúde que tenham, historicamente, atingido um *status* de não se preocupar com resultados econômicos lucrativos estão movendo-se rapidamente em direção à orientação de gerar lucros e, simultaneamente, tentando determinar que responsabilidades ainda têm para com os segmentos ainda não atendidos. E ainda, outra organização de saúde ou serviço social mantém seus objetivos sem fins lucrativos e imagina

que suas estratégias de marketing vão permitir que sobreviva nesse ambiente tão competitivo.

Para Kotler e Clarke, o termo marketing vem sendo mal-entendido pelos administradores e profissionais de saúde. Mais comumente, tem sido visto como uma versão glorificada de relações. Uma segunda área que às vezes é confundida com marketing é a de levantamento de fundos de desenvolvimento. Não é surpreendente que o marketing tenha sido alinhado com essas duas funções, já que relações públicas e desenvolvimento foram tradicionalmente as duas mais sofisticadas capacidades dele nas empresas de saúde (Kotler e Clarke, 1987).

Essa visão do marketing não é de se espantar, já que a parte mais visível do mesmo é a promoção. Entretanto, é uma surpresa para muitos administradores que a parte mais importante do marketing não seja vender. Na verdade, se produtos e serviços apropriados forem oferecidos, cobrados, distribuídos e promovidos de forma correta, eles serão facilmente vendidos, sem a necessidade de uma intensa quantidade de promoção (Kotler e Clarke, 1987). Drucker resumiu marketing da seguinte forma: “O objetivo do marketing é fazer a venda supérflua” (Drucker, 1973).

Para Kotler e Clarke, marketing tem sido uma atividade central das modernas organizações para sobreviver e ter sucesso. Elas precisam conhecer seus mercados, atrair recursos suficientes, converter esses recursos em apropriados produtos, serviços e idéias. Isso tanto é verdadeiro para as empresas de saúde quanto para a área comercial, para negócios com orientações de fins lucrativos. Em resumo, as empresas modernas confiam na permuta de mecanismos para atingir seus objetivos.

A permuta é o conceito subjacente central do marketing. Através dessas trocas várias unidades sociais, indivíduos, pequenos grupos, organizações, nações inteiras conseguem as informações de que necessitam. Oferecendo algo atrativo ou necessário, eles recebem o que precisam em troca (Kotler e Clarke, 1987).

O marketing se automanifesta em programas cuidadosamente formulados, não somente em ações aleatórias para atingir as respostas desejadas. Ele antecede qualquer tipo de venda e se manifesta em programas e planos que foram cuidadosamente formulados. O marketing busca formular uma série de benefícios para o mercado-alvo, de atrativos suficientes para se realizar a troca voluntária.

O marketing significa a seleção de mercados-alvo mais do que uma tentativa de atender a todos os mercados e ser tudo para todas as pessoas. Ou seja, seu propósito é ajudar a empresa a assegurar sua sobrevivência, saúde contínua e a flexibilidade necessária para operar em um ambiente regulado, servindo mais efetivamente seus mercados. No setor comercial, o maior objetivo é o lucro. No setor de ajuda à saúde, outros objetivos devem prevalecer: um departamento de saúde da cidade deve buscar melhorar o nível e distribuição de seus serviços; um programa regional de hipertensão deve oferecer ao maior número de pessoas possível testes de pressão sanguínea gratuitos, e,

em outra escala, objetivos maiores como erradicação de doenças, aumento da expectativa de vida, veículo de educação, pesquisa, entre outros.

Hospitais que elaboram programas de saúde sem antes pesquisar as atitudes e necessidades medicinais do negócio local normalmente encontram resultados insatisfatórios para esses programas. A efetividade do marketing depende da orientação do usuário do produto vendido e não do vendedor.

Lucratividade e o marketing na saúde

Empresas que gostam de um mercado de vendas marcado pela abundância de clientes e fontes de renda tendem a ignorar o marketing. Só se tornam orientadas ao marketing quando presenciam mudanças em seus mercados, e talvez essa seja a situação de algumas empresas da área de saúde.

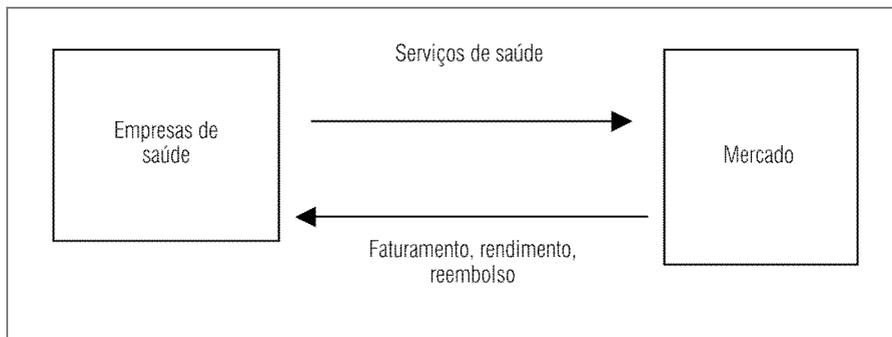
Para Kotler e Clarke, aqui está a diferença entre empresas com e sem fins lucrativos: algumas são incorporadas como tendo fins lucrativos, mas agem como se fossem empresas sem tais fins. Elas não buscam maximizar seus lucros como principal objetivo, mas sim colocar como prioridade o objetivo de servir. Essas empresas entram em contraste com as de fins lucrativos, que visam maximizar seus lucros.

Empresas com fins lucrativos administram seus esforços em atrair fontes (atração de fundos) e distribuir os fundos (provisão de bens e serviços) com um modelo de permuta. Kotler e Clarke (1987) chamam isso de modelo *cash and carry*.

Organizações que se enquadram nesse modelo sempre tiveram que atrair o uso do mercado para gerar renda. Como resultado, elas tendem a ser mais sensíveis ao marketing. As empresas sem fins lucrativos tradicionalmente dividiram os esforços em duas permutas, como podemos observar na figura 2.

Figura 2

Recursos em empresas sem fins lucrativos



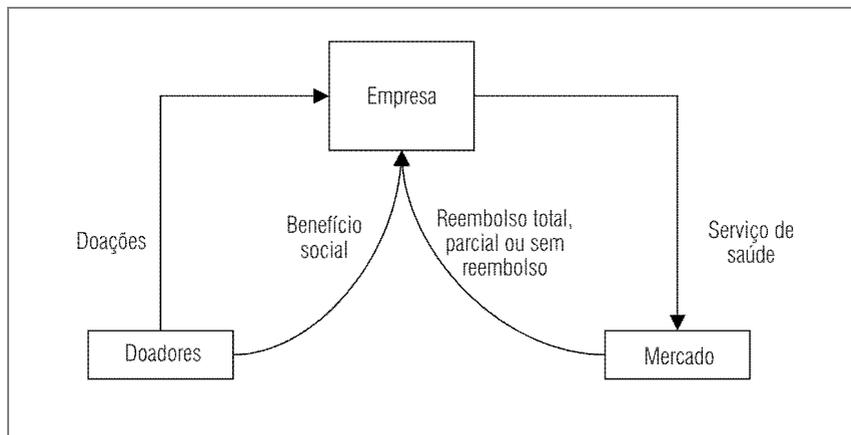
Fonte: Kotler e Clarke, 1987.

Se a empresa atraísse recursos e fundos suficientes dos doadores, não teria também que gerar um uso substancial do mercado. As atividades do marketing, embora não reconhecidas como tais, estavam mais propensas a focar os doadores do que o mercado-cliente, assim como observamos na figura 3.

Um fator importante que causou essa mudança é que fundos arrecadados de doadores não se mantiveram no ritmo das necessidades financeiras das empresas de saúde sem fins lucrativos. Além disso, com o advento da *medicare*, *medicaid* e melhores seguros providos de terceiros nas últimas duas décadas, rendas significativas também foram geradas como resultado dos serviços de saúde oferecidos ao mercado-cliente. Uma segunda razão por que as empresas de saúde se tornaram interessadas no marketing é o impacto do processo regulatório. Até mesmo se uma empresa tem bons fundos e recursos, e, portanto, não depende do uso do mercado para sobreviver, não tem a permissão de operar da maneira que quiser. Também levantaram outras preocupações características de todas as empresas de saúde, com ou sem fins lucrativos, como se vê a seguir (Kotler e Clarke, 1987).

Figura 3

Enfoque das atividades de marketing



Fonte: Kotler e Clarke, 1987.

- † A maioria das empresas está empenhada mais na produção de serviços do que de bens. Os serviços são intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis. Um grupo de médicos oferece um serviço intangível chamado de *health care*; está diretamente ligado aos médicos e enfermeiros; sua qualidade varia conforme a necessidade do paciente e é perecível, pois o serviço não pode ser estocado. Os profissionais de marketing devem manter essas características em mente quando forem desenvolver uma estratégia. Além disso, como a produção e o consumo do serviço concorrem simultaneamente, o consumidor precisa se integrar no processo de produção.
- † As empresas de saúde são normalmente sujeitadas a um público fechado porque oferecem os serviços públicos necessários, são subsidiárias, geralmente isentas de taxas e extremamente reguladas. Elas sofrem pressões políticas de diversos segmentos, que esperam que elas operem em favor do interesse público. Por exemplo, quando um centro de saúde mental regional publicou e distribuiu um folheto descrevendo seus serviços comunitários, alegando que gastaram seus fundos, que já eram limitados, em propósito promocionais.
- † A maior parte do dinheiro gasto na área de saúde é reembolsada por terceiros. Isso resulta em um preço para o consumidor menor do que é encontrado em outras indústrias. Sem ter que agüentar a responsabilidade de pagar pela busca de serviços de saúde, os indivíduos provavelmente estarão dispostos a comprar não somente serviços mais caros, como também mais serviços do que realmente necessitam.

- ↳ Geralmente, as empresas comerciais de saúde têm um poder estrutural triangular, com autoridade final para a organização nas mãos de uma pessoa ou grupo. Na maior parte delas, esse poder está dividido em dois grupos: os administradores e os profissionais do corpo clínico, como enfermeiros e médicos. Isso às vezes causa problemas na seleção de estratégias de marketing, pois as que um grupo acha melhor podem ser rejeitadas pelo outro (Kotler e Clarke, 1987).

Satisfação do cliente

O marketing permite que tomemos diversas variáveis ou aspectos a serem avaliados e desenvolvidos. A seguir podemos encontrar trabalhos referentes à aplicação de conceitos de marketing que serviram para aumentar a satisfação dos clientes e com isso trazer ganhos para a empresa. As técnicas descritas cobrem: pesquisa de satisfação do cliente, percepção do cliente em relação ao produto, prestação de serviço e adequação de produto e público.

Uma importante ferramenta de marketing é a pesquisa de satisfação do cliente (Kotler, 1992). Anualmente, um número enorme de questionários é utilizado para determinar a satisfação do paciente com relação a um serviço ou produto.

As pesquisas de satisfação também são aplicadas nos hospitais, mas quão efetivas são essas pesquisas?

O Departamento de Medicina de Portland (Dull, Lansky e Davis, 1994) desenvolveu um trabalho, questionando como os dados coletados poderiam beneficiar todos os grupos que receberam o *feed-back* do paciente.

O trabalho foi feito embasado na pesquisa aplicada no Center for Outcomes Research, Sisters of Providence Health System, que já era utilizada há quase três anos.

O estudo analisou a satisfação dos consumidores internos da pesquisa e se os resultados da mesma estavam guiando a reestruturação para uma maior satisfação do paciente.

Após entrevistas, coleta de dados e literatura a respeito, os resultados direcionaram mudanças nos questionários de satisfação do cliente e a utilização desses resultados foi ampliada, de forma a justificar os custos da pesquisa.

A percepção do cliente do serviço prestado é fator-chave para a sua satisfação. Essa satisfação do paciente leva em consideração diversas categorias/dimensões, sendo importante perceber que elas não têm pesos equivalentes. Algumas dimensões são percebidas pelos pacientes como mais ou menos importantes que outras. Os pesos, por sua vez, variam de acordo com o grupo estudado.

Foi avaliada a satisfação dos pacientes que utilizavam o sistema público no Kuwait (Guirguis, Mokhtar, al-Torkey e Khalaf, 1992). Sete dimensões específicas do

serviço hospitalar foram examinadas. Utilizando análise regressiva múltipla, foram encontradas 12 características que, de maneira geral, determinavam o nível de satisfação do paciente, sendo que idade seguida de sexo eram as mais importantes. As outras características como estado de saúde, departamento clínico e expectativa quanto à qualidade do serviço antes da admissão também eram significantes, mas menos importantes na determinação de satisfação do paciente. Por outro lado, estado civil, nível de educação, nacionalidade e hospitalização prévia no hospital estudado não tiveram efeito significativo na avaliação de satisfação do cliente.

A satisfação com o médico é a dimensão mais importante para determinar a percepção do paciente quanto ao serviço, seja ela positiva ou negativa. Em grau de importância, seguimos com a satisfação com a limpeza/arrumação do quarto e atendimento das enfermeiras. Satisfação com o ambiente hospitalar, facilidades do hospital e processo de admissão são significantes, mas menos importantes; outras características estudadas (alimentação e radiologia) mostraram não interferir no nível de satisfação.

É importante perceber que os pesos das características também podem variar de um país para outro e essas variações devem ser notadas para a avaliação do serviço e interpretação da satisfação do paciente (Young, Meterko e Desai, 2000).

Na área de saúde, vários serviços são prestados ao mesmo tempo e, portanto, todos eles juntos determinam a avaliação final do consumidor: um dos diversos serviços prestados é o da alimentação.

O Departamento de Nutrição da Escola de Medicina da Universidade de Montreal (Dubé, Trudeau, Bélanger, 1994) desenvolveu um estudo (Determining the complexity of patient satisfaction with food services) sobre o grau de satisfação com as refeições servidas em hospitais, assim como com o grau de satisfação de 26 atributos específicos do serviço. A pesquisa foi feita através de 132 questionários em hospitais na área urbana do Canadá, com pacientes que permaneceram no hospital por mais de cinco dias e não receberam aconselhamento nutricional.

Como resultado, foram apresentadas sete dimensões principais consideradas importantes pelos pacientes:

- † qualidade da comida;
- † agilidade do serviço;
- † confiança no serviço;
- † temperatura da comida;
- † postura do responsável pela entrega do menu;
- † postura do responsável em entregar a refeição;

customização.

A qualidade da comida foi o fator principal para avaliação do grau de satisfação do paciente, seguido por customização e atitude do responsável pela entrega da refeição. Características individuais: gênero, idade, educação, percepção de grau de controle da saúde e crença que a alimentação e fatores contextuais (dieta normal ou terapêutica), tempo de descanso e apetite influenciam no resultado dessa satisfação.

O resultado enfatiza a necessidade de uma postura ampla e diferenciada na medição e monitoramento da satisfação do cliente com relação ao serviço de alimentação do paciente. Outro fator a ser analisado é a adequação de produto e público. A comunidade médica (Hansagui, Carlsson, Brismar, 1992) do Huddinge University Hospital, na Suécia, desenvolveu um trabalho que tinha como tema a relação entre a satisfação do paciente e a urgência do atendimento num departamento de emergência. O nível de satisfação dos pacientes com o serviço e tratamento no departamento de emergência do hospital era bastante alto, com um índice de adesão dos pacientes de 75%. Através de 758 questionários coletados no hospital, constatou-se que o nível de satisfação era significativamente menor entre os pacientes que necessitavam de um atendimento não tão urgente e o resultado era ainda maior quando analisados os pacientes mais novos. Portanto, o mesmo serviço era percebido de forma diferente entre os dois grupos.

5. Discussão e conclusão

A atividade de marketing na área de saúde deve utilizar suas técnicas para prestar um melhor serviço e desenvolver um relacionamento com seu cliente (paciente), podendo, assim, melhorar seus resultados financeiros.

O marketing afeta a vida de todos e é reconhecido hoje como uma função necessária em qualquer instituição que queira se diferenciar.

Ações isoladas de marketing foram aplicadas com sucesso em determinadas ocasiões, mas podem não funcionar se os recursos e ambientes forem distintos. Como podemos perceber no caso da pesquisa de satisfação do cliente, algumas alterações no questionário trouxeram um resultado mais efetivo e que acabou justificando os custos da pesquisa, apesar da ação de aplicar os questionários já estar em prática há mais de três anos.

O marketing carrega consigo um pensamento estratégico e com objetivos claros a serem alcançados.

Deve-se sempre conhecer o público para quem o serviço é prestado. De acordo com os resultados apurados, vários aspectos precisam ser considerados para avaliação de quem é o cliente. Esses aspectos também devem ter pesos diferentes para

que se possa adequar o ambiente e serviço hospitalar a esse público. O paciente japonês pode ser diferente do americano ou egípcio e, por essa razão, ter percepções diferentes. Portanto, cada um deles deve ser encarado como público distinto.

Os conceitos de produção, produto, venda e marketing devem nortear a estratégia da empresa para atingir seus objetivos, devendo-se também considerar o ambiente e o nível de integração adotado entre as áreas e ações.

A satisfação do cliente é o grande termômetro para avaliação do serviço e o marketing é a ferramenta vital para que os níveis de excelência sejam alcançados de forma efetiva e lucrativa.

Referências bibliográficas

BERWICK, D. M.; GODFREY, A. B.; ROESSNER, J. *Melhorando a qualidade dos serviços médico-hospitalares e da saúde*. São Paulo: Makron Books, 1994.

BITTAR, J. *Marketing em hospitais que não visam lucros*. Ver. Paul. Hosp., 1982. p. 23-32.

———. Conceito de administradora, participação do corpo clínico e gerenciamento da instituição. *O Mundo em Saúde*, p. 7-11, 1995.

———. *Hospital: qualidade & produtividade*. São Paulo: Saruier, 1997.

BORBA, V. R. et al. *Marketing hospitalar*. Rio de Janeiro: Cultura Médica, 1989.

COBRA, M. *Marketing de serviços: conceitos e estratégias*. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

DRUCKER, P. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: Harper & Row, 1973.

DUBÉ, L.; TRUDEAU, E.; BÉLANGER, M. C. Determining the complexity of patient satisfaction with food service. *J. Am. Diet. Assoc.*, v. 94, p. 394-401, 1994.

DULL, V. T.; LANSKY, D.; DAVIS, N. Evaluating a patient satisfaction survey for maximum benefit. *J. Conn. J. Qual. Improv.*, v. 20, p. 444-453, 1994.

ERDMANN, R. H. A. Marketing/enfermagem. *Texto Contexto*, v. 5, p. 35-42, jul. dez. 1996.

GOLDMANN, Heiz. O marketing de relações deve substituir a atenção ao cliente. 2000. Disponível em: <www.intermanagers.com>.

GUIRGUIS, W. W.; MOKHTAR, A. S.; AL-TORKEY, M. M.; KHALAF, A. A. Patient satisfaction with hospital services. *J. Egypt Public Health Assoc.*, v. 67, n. 1-2, p. 87-108, 1992.

HANSAGI, H.; CARLSSON, B.; BRISMAR, B. Patient contribution to the design and meaning of patient satisfaction for quality assurance purposes. *Health Care Manage*, v. 17, n. 1, p. 91-95, Winter 1992.

KOTLER, Philip. *Fundamentos sociais do marketing: satisfazer as necessidades humanas*. São Paulo: Atlas, 1992.

———. *Administração de marketing; análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1975.

———; CLARKE, Roberta N. *Marketing for health care organizations*. New Jersey: Prentice-Hall, 1987.

LOUBEAU, Patricia R.; JANTZEN, Robert; CUPIT, Linda. The effect of managed care on hospital marketing orientation/practitioner response. *Journal of Healthcare Management*, Chicago: May/June 1998.

YOUNG, G. J.; METERKO, M.; DESAI, K. R. Patient satisfaction with hospital care: effects of demographic and institutional characteristics. *Medical Care*, v. 38, n. 3, p. 325-334, Mar. 2000.