



Centro Universitário de Brasília

Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento – ICPD

Andréia Cristina Cunha

O Marketing de Relacionamento como estratégia de diferenciação mercadológica e fidelização de pacientes de planos de saúde para hospitais particulares de Brasília e do Lago Sul

**Brasília
2013**

Andréia Cristina Cunha

O Marketing de Relacionamento como estratégia de fidelização de pacientes de planos de saúde a hospitais particulares de Brasília e do Lago Sul

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para a obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão da Comunicação nas Organizações.

Orientadora: Profª Tatyanna Castro

Brasília
2013

ANDRÉIA CRISTINA CUNHA

O Marketing de Relacionamento como estratégia de fidelização de pacientes de planos de saúde a hospitais particulares de Brasília e do Lago Sul

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para a obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* Gestão da Comunicação nas Organizações.

Orientadora: Prof^a Tatyanna Castro

Brasília, 9 de Abril de 2013.

Banca Examinadora

Prof^a Tatyanna Castro
Orientadora

Examinador

Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a dedicação da Professora Tatyanna, que me orientou mais uma vez, pois seu apoio foi fundamental para o desenvolvimento deste trabalho. À minha família e ao meu namorado, Fernando, por terem sido pacientes e me apoiado neste trabalho e durante todo o curso. Finalmente, agradeço imensamente a Deus, por ter me dado força para enfrentar os dias difíceis e nunca desistir.

*“Nenhuma ideia brilhante consegue entrar em
circulação se não agregando a si qualquer
elemento de estupidez. O pensamento coletivo
é estúpido porque é coletivo: nada passa as
barreiras do coletivo sem deixar nelas, como
real de água, a maior parte da inteligência que
traga consigo.”*

Fernando Pessoa

RESUMO

O presente trabalho objetiva entender a importância do Marketing de Relacionamento, em especial para os hospitais particulares das regiões de Brasília e do Lago Sul. Outra questão a ser abordada é como se dá o relacionamento com o paciente e de que maneira é possível chegar à sua fidelização. Para alcançar os objetivos, este estudo foi desenvolvido com base em pesquisas bibliográficas, empíricas e de natureza quantitativa. Com o resultado obtido foi possível entender que as organizações hospitalares procuram se relacionar com seus clientes, mas ainda não é possível afirmar que a relação é de fato uma estratégia oriunda do Marketing de Relacionamento, mas que provavelmente é uma consequência do segmento de mercado (saúde) que já requer um tratamento mais delicado com o cliente.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Hospital. Paciente. Fidelização.

ABSTRACT

The present study aims to understand the importance of Relationship Marketing, in particular for private hospitals in regions of Brasília and Lago Sul. Another issue to be addressed is how is the relationship with the patient and how you can reach your loyalty. To achieve the objectives, this study was developed based on literature and quantitative searches. With the result obtained was possible to understand that hospital organizations seek to relate to their customers, but still can not say that the relationship is in fact a strategy coming from the Relationship Marketing, but that is probably a consequence of the market segment (health) already requires a more delicate with the customer.

Keywords: Relationship Marketing. Hospital. Patient. Loyalty.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
1 O MARKETING DE RELACIONAMENTO	10
2 ANTES DA COMPRA	12
2.1 Posicionamento	14
3 COMPRA	15
3.1 Satisfação do Cliente	16
4 FIDELIZAÇÃO	20
5 RESULTADO DA PESQUISA	24
CONCLUSÃO	28
REFERÊNCIAS	30
APÊNDICE - Questionário da pesquisa	32

INTRODUÇÃO

O foco deste trabalho acadêmico consiste em entender a influência do Marketing de Relacionamento no mercado atual de hospitais particulares das regiões de Brasília e do Lago Sul.

O presente estudo se dispõe a entender a importância do Marketing de Relacionamento para a área da saúde (em especial para os hospitais particulares das regiões-foco) e como se dá o processo de escolha do paciente, conveniado a planos de saúde e sua fidelização.

O objetivo geral deste trabalho é expor de que forma é construído o relacionamento com o paciente e como é possível chegar à sua fidelização. Seus objetivos específicos são: definir o que é o Marketing de Relacionamento e qual a importância dessa ferramenta; elucidar de que forma o Marketing de Relacionamento pode ser aplicado em organizações hospitalares privadas; identificar o que leva o paciente a escolher um determinado hospital particular, quando há essa opção.

As questões propostas neste estudo foram esclarecidas com o auxílio de pesquisas bibliográficas e de natureza quantitativa.

No campo social, este estudo busca incitar novas discussões sobre a importância da aplicação do Marketing de Relacionamento na rotina de hospitais particulares do Plano Piloto e do Lago Sul, como estratégia mercadológica, bem como sua importância no processo de fidelização de pacientes que possuem plano de saúde. Já do ponto de vista acadêmico e pessoal, visa estimular a produção de novas literaturas acerca da aplicação do Marketing de Relacionamento nas

organizações hospitalares e ressaltar a influência que tem para as empresas e para o meio acadêmico.

O presente trabalho foi então estruturado em 5 capítulos.

O primeiro capítulo conceitua o Marketing de Relacionamento com base nas colocações de Borba (2004), expõe a importância e os objetivos dessa ferramenta para as empresas. O segundo capítulo proporciona uma análise do que consiste a fase pré-compra de um produto ou serviço, de acordo com a visão de Hoffman e Bateson (2002), e qual a importância do posicionamento de mercado para iniciar um bom relacionamento com os clientes de forma geral, à luz do pensamento de McKenna (1991), e com os clientes das organizações de saúde, segundo Borba (2004). No terceiro capítulo, com contribuições de Hoffman e Bateson (2002), McKenna (1991) e Vavra (1992), é exposto o processo de avaliação do cliente em relação à compra, a contribuição do Marketing de Relacionamento para chegar à satisfação e como isso se aplica às organizações hospitalares. O quarto capítulo traz considerações acerca das contribuições do Marketing de Relacionamento para a fidelização tanto dos clientes do mercado em geral, com base nas afirmações de Vavra (1992) e McKenna (1991), quanto para os clientes dos hospitais, de acordo com Borba (2004). Sobre o último capítulo, são analisados os resultados da pesquisa quantitativa realizada de acordo com o embasamento teórico do trabalho.

Por fim, foram feitas as considerações finais acerca deste estudo e dispostas as referências bibliográficas utilizadas.

1 O MARKETING DE RELACIONAMENTO

Gordon (2002 apud BORBA, 2004, p. 25), define o Marketing de Relacionamento como sendo "o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria".

O marketing de relacionamento, como ressalta Borba (2004), objetiva conquistar e encantar os clientes certos e estreitar os laços entre eles e a empresa a fim de criar um relacionamento duradouro. O autor ainda complementa afirmando que desenvolver o marketing de relacionamento é

Antecipar desejos e satisfação. É ouvir o cliente, respeitar sua individualidade e responder na medida essencial de suas necessidades peculiares. É agregar valores identificados e conquistar e encantar clientes mantendo-os fidelizados, portanto, do conceito de satisfação e de marca, pois a marca é o próprio cliente. (BORBA, 2004, p. 102).

Dessa forma, consiste na estratégia mais apropriada para os serviços de saúde, em especial para os hospitais, tendo em vista que o público-alvo está cada vez mais exigente e interessado no tratamento humanizado e personalizado. O paciente de hoje tem interesse não somente na qualidade do serviço em si, mas no acolhimento durante sua execução, pois ele precisa sentir que fez a melhor escolha ao optar por aquela determinada organização, que ela realmente se importa e está focada em suas necessidades e desejos e não no valor que representa.

Borba explica que o Marketing de Relacionamento constitui-se em

um processo estabelecido em estratégias de atendimento ou de relacionamento com o cliente, em que inicialmente se procura *identificar* os clientes, criar banco de dados para receber informações sobre cada um, separadamente, e disponibilizar esses dados para toda a organização. De posse dessas informações, *diferenciar* os clientes pelas diferentes necessidades, valores e expectativas específicas, descobrindo o que é importante para cada um, se criar agrupamentos baseados nessas características ou especificidades. Construir e apoiar-se na *interação* inserindo o cliente no diálogo, de modo que ele possa influenciar os rumos e com isso contribuir para que a empresa possa *personalizar* o seu atendimento. (BORBA, 2004, p. 101).

A partir desse processo é possível criar um relacionamento individual com os clientes, levando em conta suas reais necessidades, desejos e expectativas, e entender melhor o foco de cada um. Com isso consegue-se personalizar o atendimento, aproximar o cliente da organização e estabelecer um vantajoso diálogo.

E o que compõe o Marketing de Relacionamento? Vavra (1992, p. 34) afirma que ele inclui:

- Atividades e esforços para manter clientes satisfeitos após a compra.
- Fazer tudo que for possível para aumentar a probabilidade de os clientes atuais comprarem novamente o produto ou marca da mesma empresa em futuras ocasiões de compra.
- Aumentar a probabilidade de que os clientes atuais comprarão outros produtos da mesma empresa (um produto ou linha de produtos complementares) em vez de procurarem um concorrente quando necessitarem de tais produtos.
- Mensurar repetidamente a extensão da satisfação dos clientes pelos produtos ou serviços atuais; deixá-los conscientes de que estão sendo cuidados e utilizar a informação coletada no planejamento estratégico.

Ainda de acordo com a visão do autor, o pós-marketing objetiva aumentar o índice de satisfação do cliente e não apenas fazê-lo comprar o produto ou serviço.

Segundo McKenna (1991, p. 105), “o marketing de relações é essencial ao desenvolvimento de liderança, fidelidade do consumidor e rápida aceitação de novos produtos e serviços no mercado”. Ainda de acordo com o autor, é trabalhoso estabelecer e manter um relacionamento firme a longo prazo, mas apesar disso é importante construir uma relação pessoal para conseguir chegar a fidelização dos clientes, já que eles têm à sua disposição uma boa diversidade de propostas.

2 ANTES DA COMPRA

Hoffman e Bateson (2002, p. 94) expõem que “o estágio de pré-compra começa quando uma pessoa recebe um estímulo que pode incitá-la a pensar em uma compra. O estímulo pode ser um indício comercial, social ou físico.” Os autores complementam que indícios comerciais resultam de ações promocionais. Os indícios sociais são aqueles promovidos por pessoas que tenham alguma relação com o cliente. Já os indícios físicos são aqueles ligados a uma necessidade fisiológica como sede, fome, etc. Ainda segundo os autores, após receber o estímulo, o consumidor segue para a fase seguinte do processo que é a percepção do problema. No decorrer dessa fase, ele avalia se realmente quer ou precisa daquele produto ou serviço. De acordo com a visão de Hoffman e Bateson (2002, p. 94) “a necessidade pode basear-se em carência (necessitar) ou desejo insatisfeito (querer)”, que é o que acontece com os clientes das organizações hospitalares, quando há a necessidade ou desejo (para os casos de procedimentos estéticos) de um tratamento ou cirurgia e isso os leva a procurar um hospital.

No decorrer da fase avaliativa, o consumidor busca se informar a respeito de todos os dados relacionados às possíveis opções. Porém, como afirma Hoffman (2003), é fato que o cliente dificilmente considera todas as opções existentes ao tomar uma decisão. O que geralmente acontece, de acordo com o autor, é que ele se baseia em sua lista restrita de opções embasadas em pesquisas empíricas, no que é mais conveniente ou no que ele já conhece. Essa listagem de opções, explica o autor, “muitas vezes é referida pelos teóricos como conjunto evocado - conjunto de ‘marcas’ que vem à mente do cliente quando pensa em determinada categoria de produtos em que a decisão será feita”. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 95).

Dando continuidade à descrição do processo de escolha, o autor explica que

o cliente pode primeiramente empenhar-se em uma busca interna. A busca interna acessa as lembranças do próprio cliente sobre possíveis alternativas [...]. O conhecimento anterior pode ser baseado na proximidade, informações obtidas ao observar ou ouvindo reminiscências de membros mais velhos da família sobre suas experiências. A busca interna pode ser seguida de uma busca externa, que envolveria o conjunto de novas informações obtidas por meio de visitas, conversas com amigos e/ou leitura [...]. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 95).

Ainda segundo o autor, após a coleta dos dados relevantes, sejam eles obtidos através de uma busca interna ou de um conhecimento anterior, o consumidor chega a um conjunto de alternativas para solucionar o problema identificado anteriormente. A partir daí ele então faz a “classificação” das alternativas, atribuindo um valor subjetivo a elas.

Os clientes de serviços são mais cautelosos no processo de escolha do que os de produto, pois, de acordo com Hoffman (2003), eles acreditam que uma decisão errada pode acarretar em mais riscos do que na compra de um bem. Na área da saúde

a cirurgia oferece um excelente exemplo de como a consequência e a incerteza representam papel importante na compra de serviços. Com respeito à incerteza, o cliente pode nunca ter sofrido uma cirurgia antes. Além, disso, muito embora o cirurgião tenha efetuado a operação com sucesso no passado, o paciente não tem garantias de que esta cirurgia em particular acabará com o mesmo bom resultado. Além disso, a incerteza tem probabilidade de aumentar se o paciente não tiver suficiente conhecimento a respeito de detalhes da cirurgia e seus efeitos posteriores antes da operação. As consequências de uma decisão equivocada a respeito da cirurgia poderiam ameaçar a vida do paciente. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 102).

Partindo do pressuposto de que o consumidor não tem interesse de assumir as consequências ruins de uma compra equivocada, fica fácil entender que sempre que puder, ele procurará minimizar os riscos no processo de aquisição do serviço, segundo o autor. Uma solução é fazer com que o cliente seja fiel à marca,

aumentando seu nível de satisfação na compra, pois, como explica Hoffman e Bateson (2002, p. 104)

se os clientes ficaram satisfeitos com seu fornecedor de serviços, terão pouco incentivo para arriscar experimentar outro profissional ou alguma coisa nova. [...] Mantendo um relacionamento de longo prazo com o mesmo provedor de serviços, reduz o risco percebido associado com a compra. Em certo sentido, os clientes são 'leais à marca' para seus provedores de serviços [...].

Outro aspecto importante da etapa que antecede a compra, ainda segundo o autor, são as fontes pessoais de informações. O consumidor muitas vezes dá mais atenção à opinião de outros usuários do serviço desejado do que à comunicação elaborada pela organização, pois como afirma Hoffman e Bateson (2002), a compra de serviços representa um risco maior e por isso a referência de uma pessoa próxima torna-se de grande importância.

2.1 Importância do posicionamento

Para atingir o cliente certo a empresa também precisa se preocupar com sua posição no mercado, diante dos consumidores. O posicionamento, de acordo com McKenna (1991), não está relacionado com o que a empresa apresenta ao cliente, tem a ver com o tratamento dado a ele a fim de se posicionar no setor. O autor afirma que se posicionar é mais do que estar a frente ou atrás no ranking de marcas e empresas, exige um relacionamento diferenciado com os clientes e o mercado. Portanto, "se as empresas quiserem desenvolver um estilo de marketing adequado a essa era de transformações rápidas, têm que começar com uma nova abordagem ao posicionamento". (MCKENNA, 1991, p. 42)

3 COMPRA

Segundo Vavra (1992), o cliente geralmente necessita ou deseja um envolvimento contínuo com a organização que prestou o serviço e dessa forma tende a encarar a compra como o primeiro passo para um relacionamento. Para o autor, o contato após a aquisição do serviço é de grande importância para o pós-marketing e “é tão necessária quanto a venda, se uma organização deseja contar com oportunidades continuadas de negócios com o mesmo cliente no futuro”.(VAVRA, 1992. p. 32).

Após a decisão de compra, no caso do mercado de saúde, o paciente avalia se a opção por aquele hospital foi a mais acertada. De acordo com Vavra, (1992, p. 35) “pós-marketing é uma estratégia a longo prazo; seu objetivo imediato não é simplesmente disparar uma nova compra, mas, em vez disso, assegurar-se que o cliente adquiriu o produto correto”. Durante essa etapa do processo de avaliação, o paciente pode passar por vários momentos de dúvida a respeito de sua decisão, é a chamada "dissonância cognitiva", como afirma Hoffman e Bateson (2002).

Borba (2004) afirma que os critérios de avaliação do paciente giram em torno de cinco aspectos:

- Confiabilidade: se o serviço é prestado com competência técnica, passando a idéia de confiança, precisão e consistência.
- Responsividade: se o serviço é prestado de forma ágil, eficaz.
- Confiança: se o profissional passou confiança e segurança durante procedimento ou atendimento, se transmitiu a sensação de que sabia o que estava fazendo.

- Empatia: se recebeu a atenção necessária, se o profissional foi sensível em relação às suas necessidades e prestou um atendimento individual e humanizado.
- Tangibilidade: se a estrutura física atende às suas expectativas em relação à conforto e qualidade.

Durante o processo de avaliação do cliente, uma abordagem de comunicação faz-se importante para convencê-lo de que sua escolha foi bem sucedida. McKenna (1991) define uma boa comunicação como sendo um diálogo. Se ela é bem sucedida, cliente e empresa ganham. Para o autor, na perspectiva atual do marketing, “comunicar-se com clientes compreende tanto ouvir quanto falar. É através do diálogo que as relações são construídas e os produtos são concebidos, adaptados e aceitos”. (MCKENNA, 1991, p. 121).

Objetivando minimizar as dúvidas do cliente em relação à aquisição do produto ou serviço, Hoffman e Bateson (2002) propõem que sejam adotadas estratégias, como propagandas, por exemplo, que reforcem a idéia de que a decisão tomada foi acertada.

3.1 Satisfação do cliente

A justificativa dada por Hoffman e Bateson (2002) para o esforço realizado pela organização a fim de passar para o cliente a segurança de que a compra realizada foi bem sucedida, é que a avaliação feita por ele (cliente) após a aquisição do serviço exprime se está ou não satisfeito, o que é relevante para o marketing. Os autores afirmam que “a satisfação do cliente é alcançada quando suas percepções satisfazem ou excedem suas expectativas”. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 98).

Dessa forma, ao atingir a satisfação do cliente, a empresa consegue que ele atue promovendo-a, pois será fonte de recomendações para novos clientes.

A empresa que busca destacar-se, sendo ela do ramo da saúde ou de qualquer outro ramo de prestação de serviço, precisa ter ciência da importância de superar as expectativas do cliente. Para Hoffman e Bateson (2003, p. 327) “não se pode minimizar a importância da satisfação do cliente. Sem clientes, a empresa de serviços não tem razão de existir”.

Hoffman e Bateson (2002, p. 330) colocam como definição mais conhecida da satisfação ou insatisfação do cliente “uma comparação das expectativas do cliente com suas percepções a respeito do encontro do serviço real”. Eles ainda explicam que se o cliente sentir-se satisfeito em relação às suas expectativas pode-se inferir que elas foram confirmadas e chegou-se à satisfação. Caso as percepções e expectativas não estejam em sintonia, então se entende que houve uma quebra da expectativa. A quebra de expectativa pode ocorrer de duas formas:

se a percepção real ficou aquém do que era esperado, o resultado será uma quebra de expectativa negativa, que resulta em insatisfação do cliente e pode desencadear a publicidade negativa boca a boca e/ou a deserção do cliente. Por outro lado, existe uma quebra de expectativa positiva, quando as percepções excedem as expectativas, resultando disso a satisfação do cliente, publicidade boca a boca positiva e retenção do cliente. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 330 e 331)

Sobre a contribuição do Marketing de Relacionamento para satisfação do cliente, os autores ainda colocam que

Todas as empresas de serviço precisam definir e medir proativamente a satisfação do cliente. Esperar que os clientes reclamem para identificar problemas no sistema de prestação de serviço ou medir o progresso da empresa no que diz respeito à satisfação do cliente com base no número de queixas recebidas é uma atitude ingênua. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 329).

Quando se tem clientes insatisfeitos, a organização pode vir a perder novas oportunidades de negócios. Vavra afirma que

mais de 90% dos clientes insatisfeitos não farão esforços para fazer reclamações; eles simplesmente passam a fazer negócios com um concorrente. Mas eles manifestam sua insatisfação junto a outros clientes potenciais. Dessa forma, perder um cliente insatisfeito pode ser mais prejudicial do que parece; um cliente magoado pode transmitir suas queixas a outros nove clientes atuais ou potenciais, multiplicando por nove o grau de insatisfação. (VAVRA, 1992, p. 30).

Em relação à administração dos clientes, Borba (2004) ressalta a importância de a organização hospitalar estar sempre aberta a ouvir o paciente, procurando identificar seu foco, pois este será o mesmo que o seu; aquilo que ele busca deve ser também o que o hospital deseja oferecer. Sendo assim, a participação do cliente na melhoria da prestação de serviço deve ser ativa e para isso é preciso sempre tentar ouvir aquilo que ele tem a dizer. Mas o autor também afirma que apenas ir atrás da opinião do paciente não é o suficiente, é preciso saber o que fazer com ela a fim de que o processo de avaliação da organização pelo usuário não pareça ter sido em vão e resulte de fato no atendimento e na superação de suas expectativas.

De acordo com Hoffman e Bateson (2002), um método vantajoso para verificar a satisfação do cliente é a pesquisa de satisfação. Para os autores, as pesquisas de satisfação “constituem um meio formal de retorno do cliente para a empresa, que pode identificar problemas existentes ou em potencial”. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 327). Essa ferramenta representa a preocupação da empresa com o bem-estar dos consumidores e com isso facilita a aproximação.

Uma forma de obter a opinião dos clientes é por meio da criação de uma ouvidoria. Borba (2004) expõe que na área hospitalar esse recurso ainda não é muito comum, mas representa uma valiosa ferramenta, pois constitui um forte eixo de comunicação e diálogo com o paciente, além de transmitir a imagem de que

dentro do hospital existe alguém que o respeita e garante que terá seus direitos considerados e suas expectativas atendidas: o ouvidor. O autor ainda complementa que “o ouvidor tem o papel de ser um legítimo defensor dos clientes, representante oficial dos mesmos com acesso irrestrito a todas as áreas (inclusive administração) e fiscalizador e avaliador de situações, como crítico interno”. (BORBA, 2004, p. 81). Por atuar como defensor dos pacientes, procurando ao máximo solucionar seus problemas, essa importante figura precisa também atuar em prol da organização, transmitindo a qualidade do serviço prestado e revertendo dessa forma a imagem ruim que possa ter ficado na mente do cliente. No que se refere à qualidade, o autor explica que esta se estabelece ao satisfazer o paciente e fazê-lo acreditar no serviço.

Borba (2004, p. 165) afirma que a qualidade como forma de satisfazer os pacientes dos planos de saúde é traduzida em:

- excelência no atendimento e encantamento dos clientes;
- maior volume de vendas e agregação de novos usuários;
- redução dos custos operacionais (exames, antibióticos e custos administrativos);
- qualificação agregada em todos os setores do hospital (recepção, enfermagem, lavanderia, copa, nutrição, manutenção). Todos no hospital passam a ter novo comportamento.

A qualidade baseada no consumidor, de acordo com o autor, está ligada diretamente no foco dele, pois os níveis de satisfação são criados com base em seu julgamento de valor. Com esse entendimento a empresa tem nas mãos uma estratégia de relacionamento, de encantamento e de fidelização.

4 FIDELIZAÇÃO

Vavra (1992) argumenta que as organizações geralmente dedicam seus esforços e capital para atrair novos consumidores, o que não é totalmente incorreto, pois essa orientação pode proporcionar melhorias nos produtos e serviços. Porém, se a empresa foca apenas na captação de novos clientes, os antigos tendem a ser esquecidos. Para o autor, as empresas erram em sua gestão ao encarar o cliente atual como fonte certa de lucro e também ao justificar sua infidelidade por não poder satisfazer a todos, pois o relacionamento gira em torno de um estímulo constante e individual.

Em relação aos esforços dedicados à captação de novos clientes, McKenna (1991) argumenta que é importante não só atraí-los, mas também abordar o público certo. As organizações geralmente buscam clientes novos, mas esquecem de adequar a abordagem, que é mais significativa do que a quantidade de clientes atraída. Com isso o autor afirma que as empresas além de “buscar relações estratégicas, deveriam tentar vender para os clientes certos”. (MCKENNA, 1991, p. 116).

Na área da saúde, segundo Borba (2004), os clientes aparentemente têm o mesmo perfil e por isso é preciso se empenhar em compreendê-lo melhor, entender suas reais necessidades e seus desejos, para então chegar a superar suas expectativas através de diferenciais e impedir a aproximação da concorrência.

Levando em conta a percepção do consumidor, a compra não é somente a aquisição do produto ou serviço, é o início de uma relação, pois ele necessita ou deseja um contato constante com a empresa para justificar que a compra foi bem sucedida, que sua escolha foi acertada. O autor ainda coloca que essa interação

após a venda “é uma parte muito importante do pós-marketing e é tão necessária quanto a venda, se uma organização deseja contar com oportunidades continuadas de negócios com o mesmo cliente no futuro”. (VAVRA, 1992, p. 32).

Mas por que fidelizar? Primeiramente é importante frisar que os clientes atuais são mais exigentes e econômicos. Ainda de acordo com Vavra (1992, p. 25) “a lealdade de marca entre os consumidores virtualmente desapareceu à medida que eles perceberam que todas as marcas são praticamente iguais”.

McKenna (1991, p. 48) ressalta que a relação da empresa com o consumidor é "mais importante do que preços baixos, promoções instantâneas, ou até tecnologia avançada. Nesses tipos de relações, o ciclo de *feedback* é essencial. Clientes e outros influenciam as mudanças”.

Dentro do mercado de serviços, à luz do pensamento de Hoffman e Bateson (2002), é possível perceber que a concorrência tem aumentado cada vez mais e com isso é mais vantajoso e barato reter um cliente do que atrair novos. Ainda de acordo com os autores, os clientes atuais "estão mais informados sobre decisões de compra, controlam maior renda discricionária e estão cada vez mais céticos com a preocupação da empresa pelos seus interesses” (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 426). Os autores ainda expõem que as organizações que procuram fidelizar o cliente conseguem garantir que em compras futuras ele opte por ela, sem levar em conta o que a ocorrência lhe oferece, pois

o relacionamento de confiança que se desenvolve entre os clientes e a empresa torna-os mais receptivos aos esforços de marketing; é mais fácil, portanto, vender-lhes novos serviços. Por sua vez, isso diminui o custo da empresa com as ações de marketing. Em geral, o custo de manutenção dos clientes antigos tende a ser menor. Clientes se acostumam com funcionários e procedimentos da empresa, portanto fazem menos perguntas, têm menos problemas e exigem menos atenção. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p.429)

A retenção do cliente pode ser feita tendo por base algumas práticas:

I. Conscientizar administradores e colaboradores de que a existência da empresa está condicionada à satisfação das necessidades e desejos de seus clientes. II. Aproximar-se do cliente através de um contato mais pessoal; muitas vezes enviar um cartão ou e-mail de aniversário, faz com que o cliente sintam-se acolhido e exclusivo. III. Estabelecer um relacionamento de confiança respeitando a opinião do cliente, resguardando suas informações pessoais, sendo sincero, mesmo que com isso venham prejuízos, e fornecendo informações detalhadas em relação ao serviço, sejam elas agradáveis ou não. IV. Coletar opiniões do cliente - mas não de forma exagerada para não aborrecê-lo durante a prestação do serviço buscando assim acompanhar o nível de satisfação. V. Ser receptivo às reclamações e procurar dar um retorno breve, demonstrando de forma sincera a preocupação com o cliente. (HOFFMAN; BATESON, 2002, p. 433).

Borba (2004) ressalta que o objetivo de ouvir o cliente é compreender o que ele deseja e então conseguir atender às suas necessidades. Dessa forma, a organização precisa adotar para si o mesmo foco do consumidor. Tendo essa visão, é preciso adotar estratégias que possibilitem a participação dele, a fim de estreitar a relação e criar laços que aumentem a fidelidade.

Criar um vínculo com o cliente tem sido a grande tendência do mercado há alguns anos e também um grande desafio para as empresas. McKenna (1991) afirma que é extremamente relevante identificar a visão que os atuais e potenciais consumidores têm da organização em relação aos seus concorrentes. Durante o processo de escolha eles levam em conta experiências pessoais com o serviço e opiniões de outros clientes. Para Borba (2004, p. 67) os clientes, cada vez mais, “demandam não somente por produtos, mas também por serviços completos, o que leva algumas empresas a compreender a percepção do ambiente altamente competitivo”. O autor defende que é preciso construir um relacionamento sólido com os clientes de modo que saiam do estado de indiferença e se tornem fiéis à empresa.

A fidelização é de grande importância para o processo de diferenciação do hospital e é feito a partir da manutenção do relacionamento com o cliente, o qual deve girar em torno da qualidade. Acerca desse tema, Vavra afirma que:

Pós-marketing significa o fortalecimento da lealdade dos clientes ao encontrar e administrar suas expectativas. Clientes têm expectativas sobre a qualidade básica de um produto ou serviço que compraram, além de ter expectativas do grau de serviço que desejam (e merecem) receber. Qualidade e serviço devem acompanhar cada produto e serviço colocado no mercado. Além disso, embora os clientes difiram de alguma forma em suas definições específicas desses elementos, a comunidade de marketing está começando a aprender sobre qualidade e serviço em termos gerais. (VAVRA, 1992, p. 285).

A empresa da área de saúde deve buscar continuamente aprimorar-se em relação àquilo que a aproxima de seu cliente. Alguns pontos importantes que contribuem para essa constante melhoria:

ter o cliente em primeiro lugar; melhorar tudo e sempre; qualificar os processos; superar barreiras; inovar, ousar, criar, renovar e recriar; priorizar recursos e utilizá-los sempre melhor; ter visão estratégica do futuro; fortalecer talentos e recompensar recursos humanos; não aceitar a qualidade atual; e planejar, programar, avaliar, corrigir e reavaliar. (BORBA, 2004; BORBA; CAMPOS, 2003, p. 72 e 73).

Segundo Borba (2004), o cliente não é fidelizado pela qualidade aparente do serviço, mas sim pela superação das expectativas acerca da qualidade. O autor explica que “essa evolução e superação constante da qualidade são a base do marketing de relacionamento, portanto, a fidelização representa o grau máximo de confiança, de aceitação da empresa pelo cliente”. (BORBA, 2004, p. 166). Logo, é necessário buscar de forma contínua superar as expectativas e conquistar o cliente, para continuar na disputa pela atenção e fidelização do paciente.

Munidas das estratégias do marketing de relacionamento, as organizações hospitalares conseguem, além de cuidar da saúde dos pacientes, melhorar o atendimento, deixando-o mais humano e íntimo, aumentando assim o índice de satisfação dos mesmos. Borba (2004) afirma que é fundamental para o cliente que usufrui de um serviço hospitalar, sentir que há um real esforço de todos os funcionários em zelar pela vida do paciente e em atendê-lo de forma dedicada, primando pelo seu conforto durante a recuperação.

5 RESULTADO DA PESQUISA

A fim de ilustrar a percepção do público-alvo (homens e mulheres acima de 18 anos, conveniados a planos de saúde, residentes na região do Distrito Federal) acerca do uso do Marketing de Relacionamento pelos hospitais das regiões de Brasília e do Lago Sul, realizou-se uma pesquisa quantitativa.

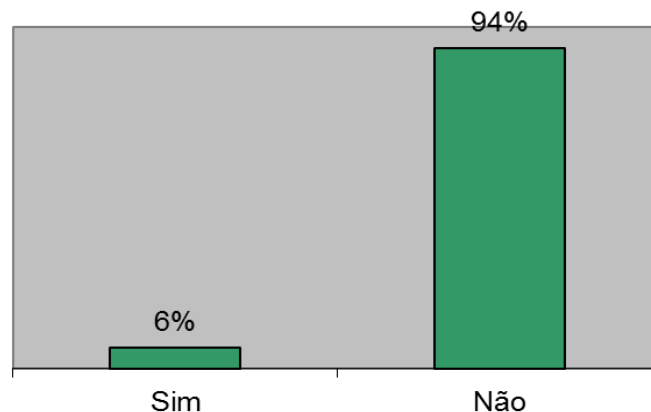
Foi aplicado questionário objetivo (ver apêndice), com quatro perguntas de múltipla escolha, na rede social Facebook, no período de 18 a 24 de março de 2013, obtendo resposta de trinta e duas pessoas.

O questionário foi elaborado de forma que fosse possível identificar se estratégias importantes do Marketing de Relacionamento têm sido utilizadas pelos hospitais das regiões pesquisadas.

Os resultados obtidos foram:

- Ao questionar sobre a lembrança de alguma propaganda do hospital, vista antes do período de internação, observou-se que grande parte dos pesquisados, conforme exposto no gráfico a seguir, afirmou que não. Isso demonstra que a estratégia de criar um estímulo inicial para o cliente, como recomenda Hoffman e Bateson (2002), não foi adotada.

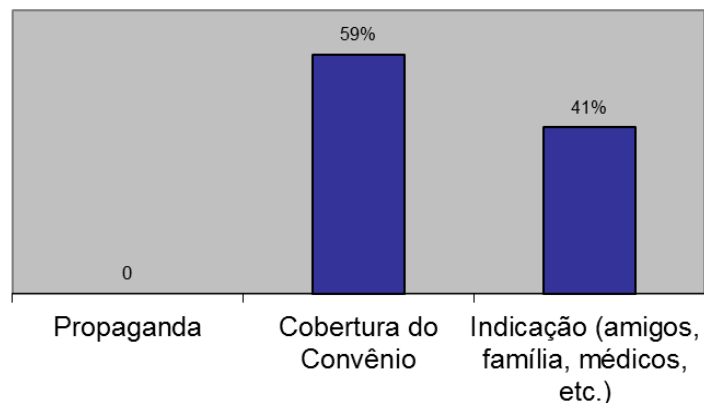
Gráfico 1 - Estímulo pré-compra



Fonte – Elaborado pela autora do trabalho

- Sobre o que levou à escolha pelo hospital, percebeu-se que os pesquisados foram influenciados pelo plano de saúde ou por pessoas próximas. E também que nenhum dos pesquisados foi influenciado por propaganda, o que é compreensível já que se constatou anteriormente que não há uma estratégia de estímulo por meio dela. Com isso, à luz do pensamento de Hoffman e Bateson (2002), infere-se que a busca de informações foi baseada em indícios sociais (pessoas) e comerciais (cobertura do convênio).

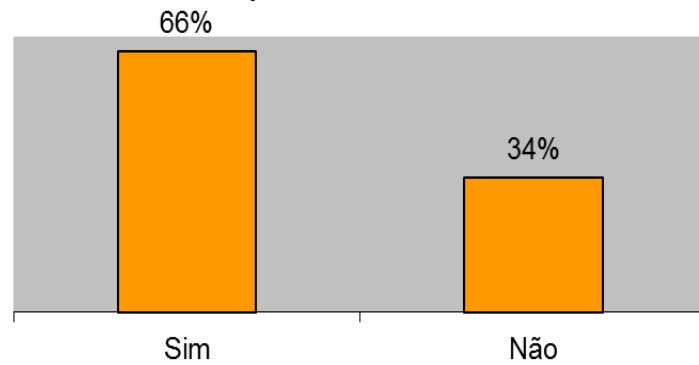
Gráfico 2 - Aspecto influenciador



Fonte – Elaborado pela autora do trabalho

- Em relação à atenção dada ao paciente, no sentido de personalizar o atendimento, a maioria dos pesquisados percebeu que houve sim um esforço do hospital nesse sentido, mas uma parte significativa, como é possível ver no gráfico abaixo, não teve a mesma sensação. Isto demonstra que as organizações precisam dedicar-se um pouco mais a esse ponto importante do Marketing de Relacionamento, pois o acolhimento é fundamental para a fidelização do paciente, como defende Borba (2004).

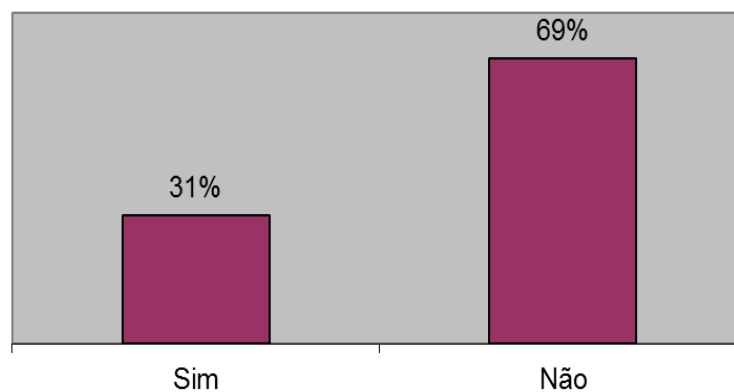
Gráfico 3 - Personalização do atendimento



Fonte – Elaborado pela autora do trabalho

- Ao questionar os pesquisados sobre a percepção da intenção do hospital em medir seu índice de satisfação durante ou após a internação, observou-se que apesar das organizações das regiões foco demonstrarem um certo esforço em estabelecer um relacionamento por meio da implantação de ouvidorias, uma margem considerável de clientes ainda não percebe a preocupação com sua opinião e, como afirmam os autores Hoffman e Bateson (2002), Vavra (1992) e Borba (2004), isso constitui uma falha grave no processo de fidelização.

Gráfico 4 - Medição do índice de satisfação



Fonte – Elaborado pela autora do trabalho

De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, do ponto de vista do público pesquisado, identifica-se a adoção de elementos que fazem alusão às estratégias do marketing de relacionamento pelos hospitais das regiões foco deste trabalho, mas percebeu-se que ainda é necessário dedicar maiores esforços para conseguir chegar à satisfação e conseqüentemente à fidelização dos pacientes.

CONCLUSÃO

As pesquisas realizadas neste trabalho permitiram entender que, no mercado atual, os clientes conveniados a planos de saúde buscam mais do que um serviço de qualidade, eles procuram um hospital que atenda não só aos seus desejos e necessidades, mas também supere suas expectativas e os acolha com um atendimento personalizado e humano.

Aproximar o paciente da organização e estabelecer um relacionamento que transmita confiança pode representar um caminho considerável para chegar à fidelização.

Por meio da pesquisa quantitativa foi possível perceber que as organizações hospitalares vêm aplicando estratégias do Marketing de Relacionamento, mas ainda é possível melhorar, como colocaram os autores pesquisados. Com isso é preciso continuar a discussão sobre o tema a fim de que, daqui para frente, esta seja uma prática tida como fundamental para oferecer um serviço de saúde de qualidade.

Diante do exposto, conclui-se que o Marketing de Relacionamento de fato é uma ferramenta importante para a ascensão das empresas da área de saúde, em especial para os hospitais, tendo em vista a delicadeza e especificidades do tipo de serviço. O paciente de hoje visa mais o relacionamento por meio do atendimento diferenciado e individualizado, do que o próprio serviço adquirido. O mercado dessas organizações funciona como outros mercados, porém necessita de uma atenção especial já que o cliente atribui riscos maiores ao processo de escolha. O paciente precisa sentir-se seguro ao optar e, após tomar a decisão, ser encantado e tido como parte do processo; para tanto, sua opinião e o que ele almeja deve representar o foco da empresa. Adotando essa visão será possível estabelecer um

relacionamento a longo prazo que garanta novas compras e também novos clientes, que conseqüentemente são influenciados por aqueles que estão satisfeitos.

REFERÊNCIAS

BORBA, V. R.; CAMPOS, J. Q. **Marketing de Relacionamento no Campo da Saúde: o desafio da década.** São Paulo: Jotacê, 2003.

BORBA, V. R. (Org.). **Marketing de Relacionamento para Organizações de Saúde.** São Paulo: Atlas, 2004.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, Estratégias e Casos.** São Paulo: Thomson, 2002.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: Estratégias Bem-Sucedidas para a Era do Cliente.** 9ª Ed. – Rio de Janeiro: Campus, 1991.

FREIRE, P. *Marketing Hospitalar: um novo conceito de satisfação do cliente.* Conceito – Saúde, mai. 2008. Disponível em:

<http://www.marketing.com.br/index.php?option=com_content&view=article&catid=&id=105%3Aconceito-saude&Itemid=127>. Acesso em: 21 jan. 2013. 21:15

SEBRAE SP. *Ferramentas auxiliam relacionamento com o cliente.* Sebrae SP, mar. 2013. Disponível em:

<<http://www.sebraesp.com.br/index.php/component/content/article/46-noticias/marketing/7946-ferramentas-auxiliam-a-gestao-do-relacionamento-com-o-cliente>> Acesso em: 20 mar. 2013. 17:50

SKRABE, Celso. Para unir marketing e saúde. *Notícias Hospitalares*, vol. 4, n. 44, mai., 2004. Disponível em:

<<http://www.noticiashospitales.com.br/mai2004/pgs/entrevista.htm>>. Acesso em:
19 dez. 2012. 16:35

VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento [After Marketing]**. São Paulo: Atlas,
1992.

APÊNDICE – Questionário da pesquisa

O intuito desta pesquisa é contribuir para conclusão de monografia do curso de Pós-Graduação em Gestão da Comunicação nas Organizações do Centro universitário de Brasília. Nenhum dado pessoal será divulgado no trabalho.

Se você possui plano de saúde e já usou o serviço de internação (independente do motivo) de algum hospital particular de Brasília ou do Lago Sul, pertencente à lista de conveniados do plano, entre os anos de 2012 e 2013, por favor, responda as questões abaixo.

1. Você se recorda de ter visto algum tipo de propaganda antes da internação (em revistas, jornais, internet, TV, rádio, etc.)?

- a. Sim
- b. Não

2. Como você optou pelo hospital?

- a. Propaganda
- b. Cobertura do convênio
- c. Indicação (amigos, família, médicos, etc.)

3. Durante a internação, você se sentiu acolhido pelo hospital, com um tratamento individualizado?

- a. Sim
- b. Não

4. Durante ou após a internação, você foi questionado de alguma forma pelo hospital sobre a satisfação com o serviço que foi prestado – atendimento e estrutura física?

- a. Sim
- b. Não