

**REFLEXOS DO CENÁRIO DA PANDEMIA E A GESTÃO DE
MERCADO NA SAÚDE**

***REFLECTIONS OF THE PANDEMIC SCENARIO AND MARKET
MANAGEMENT IN HEALTH***

Bruno Gabriel Euzébio Santos Lopes

Abraão Gomes de Araújo

Rogério Gouveia

João Firmino Marinho Filho

RESUMO:

O estudo tratou dos reflexos do cenário da pandemia e da gestão e do mercado na saúde. Analisou o discurso via estudo epistêmico-filosófico para explicitar a construção da lógica do tema. Como metodologia adotou o método da análise do discurso (AD) de Pêucheux (1969). Conclui-se este estudo com os teóricos que fomentam a pesquisa de mercado, como ponto de partida para a elaboração do planejamento de marketing e a formulação das políticas e planos, neste segmento hospitalar para o mercado em saúde, possibilita a instituição e aos seus profissionais o reconhecimento dos clientes-pacientes.

PALAVRAS-CHAVE: Pandemia. Gestão. Mercado de Saúde.

ABSTRACT:

The study dealt with the consequences of the pandemic scenario and market management in health. It analyzed the discourse via an epistemic-philosophical study to explain the construction of the theme's logic. As a methodology, it adopted the method of discourse analysis (AD) by Pêucheux (1969). This study concludes with theorists stating that promoting market research, as a starting point for the development of marketing planning and the formulation of policies and plans, in this hospital segment for the health market, enables the institution and its professionals the recognition of client-patients.

KEYWORDS: *Pandemic. Management. Health Market.*

INTRODUÇÃO:

O estudo de pesquisa analisou o discurso via tese ‘epistêmico-filosófica’ e a fala dos autores contemporâneos para compreender como se dá a lógica da gestão do mercado de saúde.

Para tanto, envolveu três categorias de análise ao tema, pandemia, gestão e mercado de saúde, identificadas pelo viés do discurso, como instrumento do processo metodológico para compreender a problemática, ‘Como se dá a lógica epistêmica no discurso formal nas bases metodológicas, nas reflexões do cenário da pandemia e do impacto na gestão de mercado de saúde?’

Imbuído nesta perspectiva, o cenário contemporâneo de impactos provocados pelas mudanças voláteis e contínuas, obriga as empresas do mercado em saúde ir ao confronto dos desafios impostos pelo macroambiente, pois este quadro de mudanças vem se contextualizando em todo o ambiente local, nacional e internacional – gerando novas ondas, tendências e descontinuidades provocando inquietações risco e incertezas.

Isto possibilitou evidenciar a necessidade para se descrever sobre o tema, na

contextualização da sua nuance, como uma ferramenta e mecanismo de transformação na cultura das organizações hospitalares, que atuam no mercado em saúde para o futuro, conduzido e gerido pela inovação tecnológica e os novos modelos de gestão 5.0 para elas, assegurando a sobrevivência em longo prazo.

O exercício dialético dessa reflexão sobre o tema possibilitou o entendimento do campo estratégico, onde as macro tendências impulsionam ao estado de risco e incerteza, proporcionando aos hospitais e operadoras no mercado em saúde, as mudanças para adaptação via plataformas tecnológicas de agilização tempo-resposta às demandas sociais e de mercado de saúde.

Por fim, diante dos cenários de transformações socioeconômicas e pandêmico, uma indagação emerge: A pandemia não será mais mero surto de preocupações passageiras, mas demandará medidas estratégicas de inovação tecnológicas digital e de marketing que os hospitais e as operadoras como empresas precisam agora, se desafiarem na (re)construção de novos modelos de gestão de estratégias de marketing para continuar participando do processo competitivo inter sistêmico, superando os desafios das variáveis de impactos irreversíveis exógenas incluindo a pandemia.

Diante desta narrativa de fatos, os gestores hospitalares deverão ter maior atenção às variáveis exógenas a pandemia, as questões sociais da migração para as cidades, o desemprego e os conflitos decorrentes da ausência de políticas públicas para estruturação maior de promoção à saúde ao cidadão, que organiza os setores da economia e os cuidados ambientais e as questões sanitárias, significam hoje e para o futuro próximo, maior competitividade aos hospitais e operadoras como empresas.

Porém, ainda não é possível dimensionar as mudanças, que essa pandemia, vai causar na sociedade e no mercado como um todo, mas, é possível se pensar, quais as previsões até 2025 na área da saúde no Brasil pós-pandemia.

Mediante o exposto, como considerações introdutórias apontadas, constatou-se que os acontecimentos recentes no mundo e no Brasil trouxeram diversas alterações no comportamento da sociedade e no mercado de saúde impulsionando as instituições hospitalares às pesquisas e ao desenvolvimento de estratégias.

Assim, esta narrativa introdutória destaca o fato de que a gestão de mercado em saúde não é filosofia, técnica, modismo e ideologia, mas sim, uma estratégia empreendedora, que transformará os hospitais enquanto empresa, tornando-os competitivos, dinâmicos, transparentes, humanizados, éticos e certificados pelo serviços de acreditação.

MATERIAL E MÉTODOS:

Este estudo de pesquisa para a formatação do artigo, buscou pela metodologia da análise do discurso (AD) em Pêcheux (1969) à maneira de se fazer a leitura, a constituição do *corpus*. Questionou: Qual a nova forma de se fazer a leitura da apreensão e compreensão dos termos conceitos e definições do tema para confrontar a lógica da contextualização às suas práticas de utilização, como uma ferramenta para a reflexão e discussão no constructo do tema proposto nesta modalidade?

E como instrumentos estratégicos de atividades específicas: mapeou através dos recortes o discurso formal dos teóricos e a fala dos autores acerca da temática; formatou a lógica sequenciada dos contextos ‘epistêmico-filosófico-metodológica’ na temporalidade; discutiu os resultados da pesquisa hermenêutica (documental) e propôs, enquanto acadêmicos, estratégias de contribuições para a reflexão e discussão no campo da teoria crítica filosófico-metodológica, acerca da contextualização do tema pesquisado no *modus vivendi faciendi e operandi* da construção do que se propôs como pesquisa.

RESULTADO E DISCUSSÃO:

Os resultados da pesquisa hermenêutica propiciaram um vislumbre do cenário intencionado do estudo a partir da dinâmica do discurso e das falas que se reportavam a cada categoria de análise ‘pandemia gestão e mercado de saúde’ constitutiva ao tema e a sua relação com a problemática.

Em primeira instância a definição do tema, aspectos principais e secundários, as partes e as relações existentes.

Procurou-se descobrir a verdadeira natureza do assunto e das relações entre suas partes. A análise englobou a descrição, a classificação e a definição do tema, tendo em vista a estrutura, a forma, o objetivo e a finalidade do mesmo.

Considerando a temática central do estudo, como sendo o ‘Reflexos do cenário da pandemia e o impacto na gestão de mercado na saúde’, foi necessário elencar os teóricos e autores, com obras publicadas mais recentes, pois a questão levantada tem sua iminência na temporalidade a partir do ano 2020.

Tedros Adhanom Ghebreyesus (2020) diretor-geral da OMS no que tange ao termo pandemia diz

[.....] não é uma palavra para ser usada de maneira leve ou descuidada. É uma palavra que, se usada incorretamente, pode causar medo irracional ou aceitação injustificada de que a luta acabou, levando a sofrimento e morte desnecessários.

A contaminação pode ocorrer através das secreções das vias respiratórias da pessoa contaminada, seja ela, ao falar, espirrar, tossir ou por meio das mãos com contato com a boca, nariz e olhos, após contato com tais locais contaminados, conseqüentemente, você será contaminado. Então é necessário evitar esses contatos.

A pandemia de coronavírus mudou o funcionamento de 5,3 milhões de pequenas empresas no Brasil, incluindo os hospitais enquanto empresa, também, o que equivale a 31% do total.

Pedro Rafael Vilela (2020) repórter da Agência Brasil em sua opinião afirma que o diretor-presidente do Sebrae vem defendendo, que as medidas de estímulo aos pequenos negócios sejam prorrogadas. Com o fim do prazo do adiamento do pagamento de impostos, como o Simples Nacional, Melles vem trabalhando para que o Congresso Nacional aprove medida que conceda moratória aos tributos suspensos entre os meses de abril e setembro.

Souza (2015) *apud* Mintzberg et al. (2000) e Steinberg (2003) e Porter (1986) afirmam que os gestores precisam de treinamento para desenvolver suas competências, e fazem lembrar, que isto é uma das definições do autor Chiavenato.

[...] Gestão hospitalar tem sido assunto debatido mundialmente e no cenário brasileiro não tem sido diferente, no qual muitos autores têm se desdobrado sobre este tema com o fim de estudar ou auxiliar os gestores na condução de suas instituições de maneira harmoniosa e otimizada permitindo as boas práticas de administração e gestão.

Do ponto de vista do planejamento da gestão e administração hospitalar as reflexões para as discussões face a apreensão compreensão de como se dá os indícios

para o seu diagnóstico, como primeira fase desta nuance, na elaboração de um plano programa e projeto estratégico requer a atenção devida aos fatores de oportunidades e ameaças, que no período 2019 a 2021 foram apontados com fortes tendências para a primeira e atenção redobrada aos hospitais quanto a segunda até 2025.

Aprofundar, não apenas, os debates, como também, as experiências práticas na

implantação de modelos de gestão, relacionados a oferecer valor em saúde.

O ano de 2020 exigiu que hospitais, clínicas e outras unidades de saúde passassem a operar em novos formatos para garantir a qualidade do atendimento ao paciente à distância. Softwares de gestão, sistemas de relacionamento e ferramentas como a telemedicina se tornaram itens de sobrevivência em um contexto de digitalização intensa.

Estudo com os principais dados do mercado de saúde no Brasil coletou e identificou tendências reais e facilitou o *benchmarking* de centros médicos, a Doctoralia e o Tuotempo, com o apoio da revista Medicina S/A, desenvolveram o Panorama das Clínicas e Hospitais 2021.

Os recortes abaixo pela interpretação da análise do discurso deixa claro na opinião dos *expertises*.

Quanto a **categoria 1 de análise - Pandemia**, o estudo recortou no discurso dos teóricos o termo pandemia e se posicionaram com definição epistêmico-filosófica em suas postulações, que abaixo se elencam com proibidade da autoridade de quem elaborou a tese, antítese e síntese para que se consolide na proposição do eixo pesquisa hermenêutica, e assim, possa vislumbrar a formalização dos discursos e a opinião das falas dos autores e entidades, que tem em suas bases a perscrutação destes postulados evidenciados abaixo.

[.....] não é uma palavra para ser usada de maneira leve ou descuidada. É uma palavra que, se usada incorretamente, pode causar medo irracional ou aceitação injustificada de que a luta acabou, levando a sofrimento e morte desnecessários dia sobre pandemia (GHEBREYESUS, 2020).

[...] Epidemia, pandemia ou endemia? “A infecção endêmica está presente em uma área permanentemente, o tempo todo, durante anos e anos”, diz o especialista (EGGO, 2020).

Mediante os recortes de 1 a 2 acima procedidos pela pesquisa na modalidade hermenêutica (documental), no que diz respeito ao termo pandemia compreende-se esta, na sua capacidade contaminação, tendo prevenção as possíveis consequências de fatores, que são indesejados.

Aprofundando a análise feita, no que faz referência a questão da pandemia, os teóricos referendados no campo da definição epistemológica deste estudo, se fundamentam pela lógica da narrativa discursiva e a sua formação expressa, as preocupações mundiais, não só com a pandemia mas com os efeitos dela decorrentes como crises econômico-financeira gerando maior número de desempregados e de falência de alguns segmentos da economia em que micro e empresa de pequeno porte se destacam pelos serviços, dificultada pelas pressões da modernização tecnológica alguns teve que desistir do seu comércio e ou serviço acumulando para o setor do governo maiores consequências gerando para o imediatismo a ajuda de programas sociais para minimizar a dor de quem perdeu o que tinha e precisa sobreviver afirma que estas ações não podem garantir, meramente, por projetos sociais sem a geração de emprego a dinâmica da economia a comercialização e as vendas.

Quanto a **categoria 2 de análise - Gestão** neste interim, o estudo também, recortou no discurso dos teóricos o termo gestão, esta representa uma projeção de receitas e despesas, objetivando indicar de forma ampla e geral a situação econômica em termos institucionais. Partindo dela, verifica-se a disponibilidade de capital e, com isso, direciona-se sua utilização. Para tal fim reportou-se as postulações de suas teses com definição epistêmico filosófico vislumbrando a formalização dos discursos, e a opinião

das falas dos autores e entidades, que tem em suas bases a perscrutação destes postulados, evidenciados se elencam, abaixo.

[...] Gestão hospitalar tem sido assunto debatido mundialmente e no cenário brasileiro não tem sido diferente, no qual muitos autores têm se desdobrado sobre este tema com o fim de estudar ou auxiliar os gestores na condução de suas instituições de maneira harmoniosa e otimizada permitindo as boas práticas de administração e gestão. Afirmavam sobre os gestores (SOUZA *apud* Mintzberg et al, 2020)

[...] Os gestores são indispensáveis nesse momento, com o seu conhecimento de gestão, pois a organização das equipes de trabalho é feita por ele. Dessa forma, além de seu preparo técnico, eles devem ter estabilidade emocional para motivar suas equipes e não permitirem que elas se deixem levar pelo medo ou insegurança nessa situação.

No que faz referência aos recortes de 3 a 4 das opiniões dos teóricos, o aparato da análise do discurso, na sua postulação metodológica, para esta performance de análise, observou a gestão hospitalar e seus profissionais, respectivamente, as suas funções específicas, no desempenho da assistência e prestação dos serviços administrativo e clínico-médico. O discurso dos mesmos evidenciaram a capacitação, afirmaram têm se desdobrado sobre este tema com o fim de estudar ou auxiliar os gestores, na condução de suas instituições de maneira harmoniosa e otimizada, permitindo as boas práticas de administração e gestão. Os gestores são indispensáveis nesse momento, com o seu conhecimento de gestão, pois a organização das equipes de trabalho é feita por ele. Dessa forma, além de seu preparo técnico, eles devem ter estabilidade emocional para motivar suas equipes e não permitirem que elas se deixem levar pelo medo ou insegurança nessa situação.

A ética é parte significativa em todas as relações entre as pessoas, seja na sociedade, ou em seu ambiente de trabalho, pois é através da ética, que o ser humano define o que é o bom e correto e o que ele deveria fazer de forma correta visando a razão e não sua emoção.

Se tem um Sistema Único de Saúde (SUS) muito focado em realmente prestar uma boa assistência, mesmo com a limitação gigante de recursos, e se tem a saúde suplementar sem vocação para fazer gestão de saúde populacional. Como deveria ser feita a gestão à saúde populacional, pautada nos níveis de atenção, focada em promoção e prevenção regulando e navegando o paciente, no sistema? Fica evidente quem há profissionais acomodados que estão se escondendo atrás de uma estrutura organizacional.

Nesta perspectiva de análise, afirma Michel Pêcheux que o discurso foi sempre objeto de uma busca infinita sem cessar. É no discurso, precisamente, que se concentra se intrinca e se confunde, como um verdadeiro nó, as questões relativas à língua (discurso), à história (a trajetória temporal) e ao sujeito (teórico). E é também, onde se cruzam as reflexões de Pêcheux, sobre a história [no nosso caso a trajetória do desempenho dos teóricos].

Ainda considerando neste momento de análise sobre a categoria 2 gestão, os recortes feitos supracitados, reportando-se a Análise do Discurso - AD percebe-se que a

ideologia é o falseamento da realidade do discurso à prática, suas condições reproduzem e transformam as relações de concepção de mercado, negócio, produto, serviço e comercialização tem como único entendimento oportunista estanque o lucro capitalista.

A ideologia da sociedade de classe dos profissionais da saúde [o discurso dos teóricos evidencia na concepção capitalista, entendida como sendo moderna ferramenta de gestão, desenvolvida no âmbito estratégico de seus planejamentos, cuja finalidade é a

expansão econômica dos negócios, grifo nosso] vai se reproduzir para transformar a ideologia do capital.

Os recortes do termo mercado e saúde, como categoria de análise, postulam a partir desta performance, com enfoque em AD com a semântica discursiva, apropriando-se deles para a análise teórica crítica no contexto da epistemologia reportado no documento típico hermenêutico.

Aqui, pela visão de Pêcheux, pode-se observar, que os fundamentos da teoria crítica, se reportam à própria materialidade em que o discurso apropriou-se das transformações políticas para a produção acadêmico-científico-técnica, quando nas entrelinhas à formação discursiva pelo que é o que e não disseram neste instante da pesquisa pelos recortes dos textos (paráfrases). A partir deste indicativo formação discursiva, pode-se chegar a uma formação expressiva ideológica em que os teóricos se enquadram pela sua formação e pelo seu ecletismo, quando se trata da questão mercado de saúde, que para tal feito de análise em si mesmo, não é possível compreendê-lo sem levar em consideração aos demais fatores relevantes, que no cenário da pandemia foi levantado como variáveis impactantes, que provocaram as mudanças rápidas e voláteis em todos os campos social, comercial, cultural, profissional e institucional, inclui aqui, especificamente, os hospitais.

Por fim, a **categoria 3 de análise – Mercado de saúde**, deixou claro através de outro estudo de pesquisa com os principais dados do mercado de saúde no Brasil que coletou e identificou tendências reais e facilitou o *benchmarking* de centros médicos, a Doctoralia e o TuoTempo, com o apoio da revista Medicina S/A, desenvolveram o Panorama das Clínicas e Hospitais 2021.

A pesquisa entrevistou 340 profissionais que atuam em centros médicos de todas as regiões do país e foi dividida em seis grandes tópicos:

- Perfil das Clínicas e Hospitais
- Marketing
- Gestão em Saúde
- Experiência do Paciente
- Impactos da Covid-19 na Saúde
- Objetivos e Prioridades para 2021.

Considerando o perfil das clínicas e hospitais afirmava que grande parte dos participantes da pesquisa (71%) são médicos ou especialistas de saúde, seguidos por gestores, diretores ou CEOs (20%), profissionais das áreas financeira ou administrativa (3%), secretárias (3%), membros de equipes de marketing (2%) e de tecnologia da informação (1%).

Qual é sua posição no centro médico?

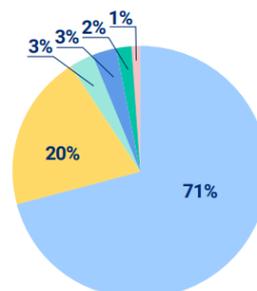
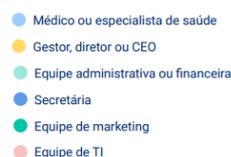


Gráfico 1: Panorama das Clínicas e Hospitais. Posição no Centro Médico.
Fonte: Revista Medicina S/A, 2021.

Ações de marketing são previstas no orçamento de 80% das clínicas e hospitais

brasileiros. Do total de respostas, 54% apontam para ações básicas de divulgação, enquanto 26% indicam um investimento mais ativo.

Ilustrando a importância da criação de estratégias de marketing para o sucesso de negócios na saúde, 14% das clínicas afirmaram que, apesar de ainda não dedicarem recursos financeiros para este fim, pretendem dar início ao desenvolvimento de práticas de marketing no futuro.

Somente 6% das instituições disseram ter outras prioridades.

Vê-se que a tecnologia tem sido uma peça chave para que clínicas e hospitais sigam prestando atendimento de qualidade e criando um relacionamento mais próximo com os pacientes, enquanto seguem as recomendações de distanciamento social e higienização rigorosa. Portanto, o Panorama das Clínicas e Hospitais buscou saber quantas ferramentas são utilizadas para ajudar no gerenciamento de processos.

A diferença no número de entrevistados que utilizam mais de uma solução na gestão do negócio e aqueles que encontraram todas as funcionalidades necessárias em uma única plataforma é bastante sutil: 36% contra 38%, respectivamente. Os demais (26%), mesmo utilizando uma única opção, a consideram incompleta.

Quantas ferramentas seu centro médico utiliza para gerenciar processos?

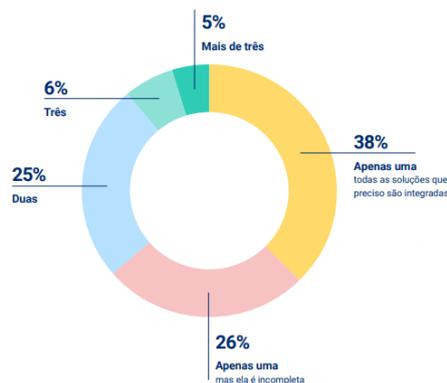


Gráfico 2: Panorama das Clínicas e Hospitais. Ferramentas para gerenciar processos no Centro Médico.

Fonte: Revista Medicina S/A, 2021.

No que diz respeito aos serviços online oferecidos pelas instituições de saúde, oferecer autonomia para que o paciente possa marcar, reagendar ou cancelar consultas, acessar

exames e prescrições, conversar com os especialistas e tirar dúvidas a qualquer momento é fundamental para clínicas e hospitais que desejam realmente digitalizar a jornada do paciente.

RACE-Revista de Administração do Cesmac

Volume 11, 2023

ISSN 2675-3766

Quais dos serviços a seguir são oferecidos de forma online aos seus pacientes?

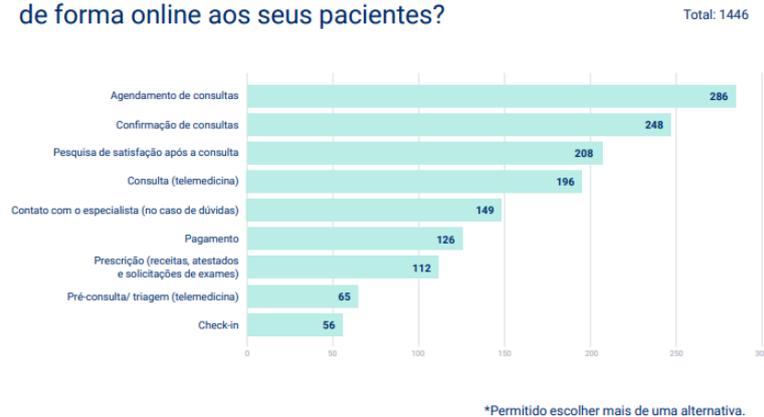


Gráfico 3: Panorama das Clínicas e Hospitais. Serviços oferecidos online.
Fonte: Revista Medicina S/A, 2021.

O agendamento de consultas é o serviço online mais oferecido pelos participantes do estudo (84%), o que demonstra o reconhecimento da importância de ter presença online e expandir as possibilidades de marcação de atendimentos para além do horário comercial.

Em seguida, vê-se a confirmação de consultas (72%) e a realização de pesquisas de satisfação (61%) entre as atividades mais realizadas por meio da internet.

O quarto item da lista reflete o contexto de pandemia que estamos enfrentando, a consulta online faz parte da rotina de 57% dos centros médicos.

Porém, apesar de os serviços de comunicação com o especialista (43%), pagamento online (37%) e prescrição eletrônica (32%) complementarem a telemedicina, poucos centros médicos os disponibilizam, o que indica uma quebra no percurso do paciente e pode trazer impactos negativos, tanto do profissional de saúde como do paciente.

As opções menos ofertadas de forma online foram pré-consulta ou triagem (19%) e check-in (16%). Vale destacar que estas são excelentes oportunidades para diminuir a aglomeração de pessoas na recepção, já que o paciente pode notificar sua presença, preencher as informações de cadastro e ser direcionado ao setor de atendimento com o mínimo de contato possível.

Há de se atentar para observação que houve queda no movimento causado pelo início da pandemia. O mundo foi pego de surpresa pela gravidade da doença e, por isso, clínicas e hospitais tiveram que tomar uma difícil decisão: manter suas atividades, colocando em risco pacientes e colaboradores; ou fechar as portas provisoriamente e deixar de prestar suporte em um momento de vulnerabilidade extrema e falta de recomendações confiáveis.

Dentre os principais dados do mercado de saúde no Brasil, com certeza, os relacionados à pandemia são os que mais marcam 2020. As orientações de distanciamento e isolamento contribuíram para que 84% dos estabelecimentos de saúde sentissem uma queda no movimento, que foi entre 30% e 50% para a maior parte das instituições (58%).

RACE-Revista de Administração do Cesmac

Volume 11, 2023

ISSN 2675-3766

No início da pandemia, você percebeu uma queda no movimento do centro médico?

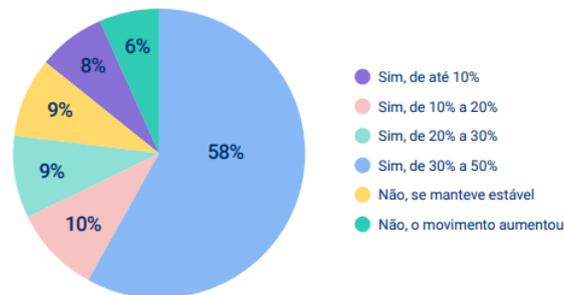


Gráfico 4: Panorama das Clínicas e Hospitais. Queda no movimento no Centro Médico.

Fonte: Revista Medicina S/A, 2021.

Apenas 9% dos entrevistados alegaram que o fluxo de pacientes se manteve estável durante este período, e 6,5% apresentaram um aumento no número de consultas.

A aderência a telemedicina, a partir de 15 de abril, quando a Lei Federal 13.989/2020 foi sancionada enquanto durar a pandemia, especialistas e centros médicos começaram a aprender, junto com o paciente, a lidar com as particularidades da modalidade.

No momento, os especialistas do seu centro médico estão atendendo via telemedicina?



Gráfico 5: Panorama das Clínicas e Hospitais. Atendimento pela telemedicina no Centro Médico.

Fonte: Revista Medicina S/A, 2021.

Passado o período de adaptação inicial, quebrou-se uma resistência, tanto da população como da classe médica. As pessoas puderam perceber na prática que é sim possível realizar um atendimento médico excelente por meio de ferramentas de vídeo confiáveis. Entre setembro e outubro (período de divulgação do questionário) a telemedicina já era oferecida em mais de 70% das instituições.

Dentre elas, 24% já haviam aderido à prática plenamente e 48% parte dos profissionais. Apenas 28% das instituições de saúde ainda não disponibilizavam o atendimento online.

Profissionais de referência comentam os resultados do Panorama das Clínicas e Hospitais. Para marcar o lançamento do estudo, foram convidados representantes de centros médicos de referência para um *webinar* com o intuito de analisar alguns dos principais dados do mercado de saúde no Brasil.

O mercado de saúde tem buscado profissionais com foco no atendimento ao paciente para oferecer uma experiência melhor, mais rápida e vertical, ao mesmo tempo que sejam capazes de compreender as exigências para uma gestão eficiente da organização de saúde do ponto de vista do negócio, metas, orçamento e indicadores de resultado.

Do ponto de vista dos desafios técnicos, as organizações de saúde buscam profissionais com foco em crescimento do negócio e regulação de produtos e serviços. Em relação aos desafios comportamentais, valorizam resiliência e protagonismo para atravessar um ano de perguntas ainda sem respostas: como será o impacto prático das ondas de vacinação, quando e como voltarão as cirurgias eletivas, qual o tamanho da demanda eletiva reprimida etc.

Para as grandes operadoras de saúde, a realidade de negócio é identificar potenciais parceiros para fusão e aquisição para o crescimento inorgânico somado à análise de mercado para crescimento orgânico. Para as operadoras pequenas, familiares e cooperativas, investe-se em profissionalização e eficiência da operação, processos, metodologias e estruturas.

Diante da escassez de mão de obra especializada, o pacote de remuneração e benefícios se mantém competitivo e não é notada redução salarial mesmo nas substituições. “As organizações de saúde estão priorizando o melhor profissional, não o mais barato”, alerta Ricardo.

Um outro artigo escrito por Michel Levy, publicado maio de 2021 com o tema ‘As *healthtechs* estão mudando o mercado de saúde, como você irá aproveitar? Apontava que só no Brasil são mais de 500 startups prontas para revolucionar o setor da saúde. Como você e sua clínica aproveitarão a chance de inovar?

Trata-se da junção das palavras em inglês “*health*”, saúde, e “*tech*”, tecnologia. Mais do que inovar, essa combinação vem trabalhando para salvar vidas e melhorar a qualidade de vida dos assistidos.

Aqui, estamos falando de inovações tecnológicas que buscam a prevenção de doenças, estreitar a relação médico-paciente e até usar dados para personalizar o atendimento e melhorar a gestão de negócios da saúde.

Os *healthtechs* podem facilitar o dia a dia de clínicas e profissionais da saúde. Para que se tenha ideia, hoje já são 501 empresas de saúde cadastradas no *StartupBase*, base de dados do ecossistema brasileiro de startups. Já o Distrito *Healthtech Report* de 2020 mapeou mais de 540 startups da área.

Apenas o Distrito – plataforma de inovação aberta que também trabalha com startups de saúde –, são 14 categorias diferentes. Elas vão de *Medical Devices*, gestão e telemedicina até diagnósticos e pesquisa de novos medicamentos, próteses e órteses 3D.

Nas *healthtechs*, o futuro já é presente. A pandemia acelerou algumas tecnologias, como a telemedicina. Para Sanchez, aliás, as grandes tendências no setor envolvem um cenário em que o trabalho remoto continuará forte, mesmo com o fim do distanciamento social.

Michel Levy (2021) conta como a Unimed Participações pode oferecer inovações com ganho de escala às cooperativas. Eleito conselheiro externo da Unimed Participações, em Assembleia Geral Extraordinária em 10 de agosto, Michel Levy contou sobre os novos diálogos estratégicos reforça importância da inovação e tecnologia.

Para tal fim, será preciso apresentar nova configuração para *mix* de marketing, visando a sua aplicação pela organização ou empreendedor individual, na qualidade de prestador de serviço final ao ‘cliente-paciente-cidadão’ e construir uma proposta

acadêmica via estratégias de *mix* de marketing, para fazer compreender a sua aplicação nos serviços da gestão e ou administração hospitalar em todas as esferas públicas e ou privadas.

Trazendo a discussão acadêmica teórica sobre o marketing Silva (2014) para o trato da questão do mercado de saúde, o mesmo também, como para as demais empresas tem como pressuposto básico a ideia de que a maneira mais adequada para uma organização atingir seus objetivos consiste em determinar as necessidades e os desejos do mercado-alvo e satisfazê-los com maior eficácia que os competitivos.

Processo de planejar e executar a concepção, definição de preço, promoção e distribuição de ideias e serviços para se estabelecerem trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.

Atividade ou conjunto de processos que as instituições utilizam para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes-pacientes, os parceiros e a comunidade em geral.

O marketing deve estar integrado às outras funções da organização (geração de serviços, recursos humanos, finanças, etc), buscando atender à satisfação do usuário, desenvolvendo o marketing interno (*endomarketing*) como o marketing externo (*exomarketing*); outra perspectiva do marketing é o societal não só a satisfação do cliente-paciente mas reconhecer que uma organização hospitalar precisa satisfazer também os anseios de bem-estar da comunidade em que se insere, pois tem responsabilidades sociais ou local em que se estabelece para oferecer serviços.

A qualidade do *endomarketing* está definida de acordo com as especificações de cada projeto do hospital e a partir delas, ou seja, em função do que o ofertador de serviços pretende tecnicamente. Atento ao pressuposto que para ter sucesso comercial será necessário ter boa qualidade técnica.

Os fundamentos para aplicação do *mix* de marketing em serviços de saúde, neste campo o marketing passou a se consolidar como conhecimento e técnica importante no tocante à gestão de negócios a partir deste século XXI, em função de sua maior propagação e dos bons resultados obtidos. – o marketing hoje para os hospitais, é um conjunto de ferramentas e técnicas que visa ao aumento da comercialização de serviços, veio mudar as antigas concepções sobre como as organizações hospitalares devem trabalhar seus mercados em busca de um melhor relacionamento com seus clientes-pacientes.

Neste interim, como pilares de marketing os hospitais devem focar na condição de pressupostos para o seu planejamento, atentar para o mercado, o *endomarketing*, bens, produtos e serviços de saúde. Para as tomadas de decisões sobre o Setor de Saúde, inclusive quanto à aplicação do *mix de marketing*, observar as características dos serviços de saúde.

Para a qualidade do serviço formular um pacote gerencial ligado à questão da qualidade do serviço hospitalar, com o objetivo de evitar perdas de vidas ou afetação por falhas ou erros na realização da assistência e ou procedimentos médicos à saúde. Melhorar as práticas e procedimentos reduzindo ao mínimo a ocorrência de erros médicos.

Quanto a qualidade percebida pelo cliente atuar pela impressão geral atingindo o cliente, evidenciando a responsabilidade e compromisso pela prestação dos serviços hospitalares, deixando claras as especificações técnicas, como aspecto relevante e importante pela qualidade dos serviços qualificáveis e concentrar a visão na comercialização sobre a qualidade pela questão tecnológica, atentando para a importância

do relacionamento entre vendedor atendente e cliente-paciente, este, percebe a qualidade como conceito mais amplo de como este serviço é colocado à disposição do mesmo, a facilidade do acesso e a postura do vendedor.

Os hospitais, consultórios médicos e odontológicos e os laboratórios fazem parte do cotidiano das pessoas, sendo o marketing um dos melhores mecanismos de construção de relacionamentos saudáveis e duradouros entre elas e essas organizações. A construção de relacionamentos é fundamental para o serviço de saúde na busca do crescimento e desenvolvimento, não só no mercadológico, mas organizacional de modo geral pode resultar na interação dos 4Ps e 4 Cs (Produto/Cliente, Preço/Custo, Promoção/Comunicação e Praça/Conveniência) e os 3Ps (Pesos, Processo e Evidências físicas).

Regulação é um grande desafio para os prestadores de serviços de exames de imagem e análises clínicas, afirma Claudia Cohn, presidente do Conselho de Administração da Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (Abramed).

Diretamente ligadas à medicina diagnóstica estão 45 empresas associadas da Câmara Brasileira de Diagnóstico Laboratorial (CBDL), que fornecem produtos e equipamentos para laboratórios clínicos. [...] Nosso principal desafio é oferecer produtos cada vez mais inovadores para diagnóstico, diz Carlos Eduardo Gouvêa, presidente executivo da CBDL.

O setor cresceu 8,8% nos últimos 12 meses em consumo aparente (produção industrial doméstica mais importações menos exportações), chegando a cerca de US\$ 2 bilhões.

Para as farmácias, o maior desafio, dentro da onda global de priorizar a prevenção de doenças, tem sido melhorar a participação desses estabelecimentos nos cuidados com a saúde dos clientes e ampliar a oferta de serviços. Segundo o presidente da Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarma), Sergio Mena Barreto, “até 2013, casos simples como gripes ou intoxicação alimentar demandavam atendimento em postos de saúde e hospitais”.

No que faz referência a inteligência artificial, machine learning, realidade aumentada... O setor de saúde no Brasil tenta acompanhar o acelerado movimento de transformação tecnológica que permeia produtos e processos ao redor do mundo. Nas páginas a seguir, você conhecerá um pouco da história e das aplicações de avanços como a telemedicina, entre vários outros avanços e novas ferramentas.

Outra dessas ferramentas – e que tem se mostrado extremamente útil no universo da medicina – é a realidade virtual (ou realidade aumentada). Equipamentos de realidade virtual permitem a médicos e enfermeiros praticar procedimentos em um ambiente de total imersão.

CONCLUSÃO:

A seguir ter-se-ão as considerações finais como uma postura da autoria pelo confronto do que foi apropriado pelos resultados e as discussões via pesquisa hermenêutica as constatações:

- ✓ Definir a identidade e dos valores da marca do serviço hospitalar;
- ✓ Definir o grau de qualidade pretendido; levando-se em consideração, também, a perspectiva do cliente-paciente.
- ✓ Definir de um preço reduzido para se obter um rápido crescimento no mercado, ou de um preço elevado para amortizar mais rapidamente os custos de pesquisa e desenvolvimento;

RACE-Revista de Administração do Cesmac

Volume 11, 2023

ISSN 2675-3766

- ✓ Encontrar a melhor relação entre custo e benefício também para o cliente-paciente;
- ✓ Selecionar o ponto até o serviço atingir nível satisfatório de aceitação entre os usuários, levando em conta a conveniência do cliente-paciente (boa localização e facilidade de acesso, estacionamento etc);
- ✓ Implementar com estratégias de novidades fomentando pesquisas e ensino;
- ✓ Escolher como primeiro público-alvo; usuários inovadores ou pessoas que adotam comportamentos de recepção dos serviços assistenciais por novos serviços, atentando para as respostas, se esse público age positivamente, há uma probabilidade maior de o produto ou serviço ter sucesso em relação à demanda, servindo como indicador de tendências do mercado;
- ✓ Aplicar estratégias de comunicação, que visem aumentar a notoriedade dos serviços hospitalares, implementando a comunicação como diferencial de qualidade que o hospital ou o profissional podem apresentar;
- ✓ Desenvolver Campanhas e ações que visem envolver os potenciais consumidores em torno dos benefícios da marca e do produto ou serviço em função da qualidade diferenciada;
- ✓ Manter o preço e, se possível, diminuí-lo, uma vez que está na fase em que a procura continua crescente devido à escassa concorrência, aumentando como consequência a diferença positiva entre a receita e os custos.
- ✓ Ampliar os canais de distribuição de acordo com o crescimento da procura e do aumento da aceitação do produto ou serviços pelos usuários.
- ✓ Ampliar a comunicação com o objetivo de impingir a presença do produto ou serviço para o maior número de usuários.
- ✓ Dar continuidade e, se possível, reforçar a notoriedade sobre a marca e o serviço, também, continua a ser uma prioridade.
- ✓ Implantar novos atributos ou funcionalidades ao produto ou serviço de modo a obter alguma diferenciação adiante da concorrência.
- ✓ Reduzir o preço visando elevar o posicionamento em relação aos concorrentes.
- ✓ Intensificar mais a distribuição, no âmbito dos serviços de saúde, observando que a demanda é maior que a oferta, precisando aumentar a oferta pelos investimentos.
- ✓ Intensificar a comunicação, ressaltando os pontos ou atributos de diferenciação do produto ou serviço;
- ✓ Calcar a comunicação nos pontos ou atributos de diferenciação do produto ou serviço, sem fazer comparações;
- ✓ Manter o serviço rejuvenescendo-o por meio da introdução de novas funcionalidades e novos atributos;

Conclui-se este estudo com os teóricos afirmando que fomentar a pesquisa de mercado, como ponto de partida para a elaboração do planejamento de marketing e a formulação das políticas e planos, neste segmento hospitalar para o mercado em saúde, possibilita a instituição e aos seus profissionais o reconhecimento dos clientes-pacientes.

RACE-Revista de Administração do Cesmac

Volume 11, 2023

ISSN 2675-3766

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DALLORA MELV, Forster AC. A importância da gestão de custos em hospitais de ensino: considerações teóricas. Medicina. 2008; 41(2):135-42. [citado em 2020 maio 19]. Disponível em: https://www.hmtj.org.br/arquivos.hmtj/art_05.pdf.

DOCTORALIA, TUOTEMPO e a REVISTA MEDICINA S/A. Relatório da pesquisa mercado de saúde no Brasil - Panorama das Clínicas e Hospitais 2021.

GHEBREYESUS, Tedros Adhanom. Diretor-geral da OMS, 2020

Infante M, Santos MAB. A organização do abastecimento do hospital público a partir da cadeia produtiva: uma abordagem logística para a área de saúde. Ciênc Saúde Coletiva. 2007;12(4):945-54.[citado em 2020 abr 20].Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232007000400016>.

LEVY, Michel. 'As healthtechs estão mudando o mercado de saúde, como você irá aproveitar?' artigo publicado em maio de 2021.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (BR). Painel Coronavírus. [citado em 2020 maio 27]. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>.

MENDES JDV, Bittar OJ, Nogueira V. Perspectivas e desafios da gestão pública no SUS. Revista da Faculdade de Ciências Médicas de Sorocaba. 2014; 16(1):35-9. [citado em 2020 maio 19]. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/RFCMS/article/view/18597>.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Folha informativa: COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus). [citado em 2020 maio 27]. Disponível em: https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875.

PAIM JS. Sistema Único de Saúde (SUS) aos 30 anos. Ciência Saúde Coletiva. 2018; 23(6):1723-28. [citado em 2020 abr 20]. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232018236.09172018>.

PÊCHEUX, Michel. A análise do discurso, 1969.

REVISTA MEDICINA S/A. Panorama das Clínicas e Hospitais no Brasil, 2021.

SILVA, Severino Francisco da. Gestão de mercado na Saúde – estratégia mix de marketing. São Paulo: Jefte Editora, 2014.