

**HELOISA RIBEIRO BORGES**

**Marketing e saúde - 11 P's: avaliação de um protocolo de ferramentas e técnicas de marketing aplicado a consultórios odontológicos**

São Paulo

2011

**HELOISA RIBEIRO BORGES**

**Marketing e saúde - 11 P's: avaliação de um protocolo de ferramentas e técnicas de marketing aplicado a consultórios odontológicos**

Versão Original

Dissertação apresentada à Faculdade de Odontologia da Universidade de São Paulo para obter o título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Odontológicas.

Área de Concentração: Odontologia Social

Orientador: Prof. Dr .Edgard Crosato

São Paulo

2011

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo-na-Publicação  
Serviço de Documentação Odontológica  
Faculdade de Odontologia da Universidade de São Paulo

Borges, Heloisa Ribeiro

Marketing e saúde – 11 P's: avaliação de um protocolo de ferramentas e técnicas de marketing aplicado a consultórios odontológicos [versão original] / Heloisa Ribeiro Borges; orientador Edgard Crosato. -- São Paulo, 2011.

55p. : graf.; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) -- Programa de Pós-Graduação em Ciências Odontológicas. Área de Concentração: Odontologia Social. -- Faculdade de Odontologia da Universidade de São Paulo.

1. Marketing de serviço (Odontologia). 2. Consultório odontológico – Marketing. 3. Administração de serviço. 4. Promoção comercial (Odontologia) I. Crosato, Edgard. II. Título.

Borges HR. Marketing e saúde-11P's: avaliação de um protocolo de ferramentas e técnicas de marketing aplicado a consultórios odontológicos . Dissertação apresentada à Faculdade de Odontologia da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor/Mestre em Ciências Odontológicas.

Aprovado em:    /    / 2011

**Banca Examinadora**

Prof(a). Dr(a). \_\_\_\_\_ Instituição: \_\_\_\_\_

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof(a). Dr(a). \_\_\_\_\_ Instituição: \_\_\_\_\_

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof(a). Dr(a). \_\_\_\_\_ Instituição: \_\_\_\_\_

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

## **DEDICO ESTE TRABALHO E OFERECO TODO MEU AMOR**

Aos meus pais, LUIZ (in memorian) e YVONE, a quem devo tudo que pude ser até hoje.

Ao meu marido Carlos Alberto pelo exemplo de caráter e generosidade, pelo apoio na vida acadêmica e por me dar a oportunidade de sempre recomeçar.

Aos meus filhos Lucas-Batata, Danilo-Pulguinha e Super-Cadú por serem esses seres extraordinários e iluminados, minha fonte diária de alegria e motivação.

As minhas irmãs Flávia e Andrea pelo exemplo de competência e brilhantismo.

As minhas mães de alma IVONE e PINA, pelo amparo emocional, disponibilidade e carinho constante.

Aos meus amigos, para que nunca desistam de seus sonhos e acreditem que sempre é de tempo de recomeçar.

## **AGRADECIMENTO ESPECIAL**

### **A DEUS**

DEMOS GRAÇAS AO SENHOR POR TODA A HONRA E TODA GLÓRIA

### **ORAÇÃO DA SERENIDADE**

SENHOR, PERMITA-ME ACEITAR AS COISAS QUE NÃO POSSO MUDAR,  
CORAGEM PARA MUDAR AS COISAS QUE POSSO E SABEDORIA PARA  
RECONHECER A DIFERENÇA.

## **AGRADECIMENTOS ESPECIAIS**

Ao meu orientador Prof.Dr.Edgard Crosato pela acolhida, carinho e oportunidade dada e pela corajosa e visionária atitude em me confiar um projeto inédito ao desbravar o tema marketing na FOU SP.

A David Ledermann, consultor internacional e meu ex-diretor na Credicard, por acreditar que uma dentista pudesse ser capaz de assumir uma função executiva numa das maiores empresas do mercado financeiro do país e pelos investimentos profissionais em mim realizados.

A Francisco Madia de Souza, presidente da Academia Brasileira de Marketing e da Madia Mundo Marketing pela revolução intelectual e profissional que promoveu em minha vida e pela cessão de uso da Matrix de Marketing no protocolo sugerido.

Aos professores do Departamento de Odontologia Social, em especial aos professores Dr.Edgard Michel pelo apoio e Prof.Dr.Rodolfo Melani pelo telefonema de incentivo na primeira tentativa frustrada.

Ao Dr. Adolfo Embacher e equipe, pela gentil cessão de seu auditório na Clínica NATO onde se realizaram os encontros presenciais do projeto na cidade de Itu.

A todos os funcionários do Departamento da Odontologia Social e Biblioteca da FOU SP, em especial a Glauci, Sônia e Andrea pela disponibilidade e atenção constantes.

As novas amigas que amealhei pelo caminho: Tereza, Monira, Eliete, Suzana e a todos os demais colegas do Programa de Pós-Graduação pela constante alegria e partilha no convívio.

As queridas Euzeli e Nelcina, que cuidaram com tanto carinho e dedicação do meu lar e minha família nesses longos períodos de ausência e imersão nos estudos.

Aos queridos colegas dentistas pesquisados pela participação e por se prontificarem a me ajudar no projeto, honrando a fama de grande - nesse caso enorme simpatia – da cidade de Itu.

## RESUMO

Borges HR. Marketing e saúde-11 P's: avaliação de um protocolo de ferramentas e técnicas de marketing aplicado a consultórios odontológicos [dissertação]. São Paulo: Universidade de São Paulo, Faculdade de Odontologia; 2011. Versão Original

Foi realizado um estudo entre 10 dentistas da cidade de Itu, interior do estado de São Paulo, para avaliar o impacto do conhecimento e aplicação das ferramentas de marketing nos consultórios odontológicos. Para isso foi feito um levantamento inicial e selecionado profissionais que não haviam tido nenhum contato específico com cursos ou consultorias de marketing anteriormente. O protocolo final sugerido com 11P's foi uma fusão adaptada baseada nas tradicionais ferramentas de marketing divulgadas por Kotler –o mix de marketing; os 4P's de serviço e complementares desenvolvidos e creditados a Lovelock; as estratégias de marketing baseadas nas armas da Madia Matrix e finalmente num plano de carreira com orientação financeira e qualidade de vida. Em apenas quatro meses todos os pesquisados tiveram expressivas melhorias de posicionamento e estratégia, aumento na receita bruta mensal, mudança de atitudes através das ferramentas sugeridas e finalmente grande percepção da importância do marketing aplicado em suas vidas profissionais. Os resultados demonstraram que o marketing pode ser um recurso eficiente, pode ser melhor utilizado pelos dentistas e deve ser visto como um aliado imprescindível na condução da sua vida profissional.

Palavras-chave: Marketing. Ferramentas de marketing. Os 11 P's de marketing. Marketing para dentistas. Marketing aplicado a consultórios.

## **ABSTRACT**

Borges HR. Marketing and health-11 P's: evaluation of a protocol using marketing tools and marketing techniques applied in the dental offices [dissertation]. São Paulo: Universidade de São Paulo, Faculdade de Odontologia; 2011. Versão Original

The research was conducted among 10 dentists in the city of Itu, in state of São Paulo, to evaluate the impact of knowledge and application of marketing tools in the dental office. To this research was done an initial survey and selected only professionals who had not any contact with specific courses or marketing consultancies previously. The final protocol with 11 P's was suggested based on the traditional Marketing Mix released by Kotler, the 4 P's Lovelock supplementary and complementary actions based on weapons of Madia Marketing Matrix and a career plan with financial guidance and quality of life. In less than four months all subjects had significant improvements in positioning and strategy, increase in gross monthly income, changing attitudes through the suggested tools and finally great sense of the importance of marketing applied in their professional lives.

The results demonstrated that marketing can be a efficient tool that can be better used and should be a great allied in their career.

Keywords: Marketing. Marketing and health. Marketing tools. The 11 P's of marketing. Marketing for dentist. Marketing in dental offices.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	13
<b>3 CONCEITOS E BASES TEÓRICAS</b> .....	16
<b>4 OBJETIVOS</b> .....	20
<b>5 MATERIAL E MÉTODOS</b> .....	21
5.1 TIPO DE ESTUDO .....	21
5.2 CRITÉRIOS.....	21
5.3 INSTRUMENTOS DE COLETA .....	21
5.4 CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS.....	23
<b>6 RESULTADOS</b> .....	25
<b>7.RELATO DE CASOS</b> .....	32
7.1 CASO 1 .....	32
7.2 CASO 2 .....	34
7.3 CASO 3 .....	36
<b>8 DISCUSSÃO</b> .....	39
<b>9 CONCLUSÕES</b> .....	46
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	47
<b>ANEXOS</b> .....	49

## 1 INTRODUÇÃO

A odontologia tem diferentes especialidades com suas peculiaridades próprias e muitas variáveis: enquanto algumas áreas estão diretamente ligadas ao resgate da auto-estima e grandes expectativas estéticas outras lidam com dor, pacientes sob alto stress, frustrados, deprimidos, carentes, com personalidades diferentes e reações imprevisíveis. Num ambiente onde comumente se funde o profissional e sua equipe de atendimento. Para oferecer um bom serviço e se destacar o profissional deve agregar valor(es) à sua tarefa principal, tal como maior atenção, dedicação, especialização, rapidez no atendimento e encantamento na experiência do atendimento clínico. Nesse ponto, iniciamos a conceituação e envolvimento do marketing em todas as etapas descritas desse atendimento. Para que exista o marketing são necessários três pontos básicos: 1- haver necessidades e desejos de uma pessoa a serem satisfeitos com demanda (demanda = desejo prioritário e possível do potencial cliente); 2- que se disponha do bem ou serviço a ser oferecido para essa satisfação (profissional capacitado para atendê-lo); e 3- que essa operação se concretize através de um processo de troca e remuneração (aprovação e pagamento do tratamento). Atender, ser eficiente, encantar e deixar o paciente muito mais que satisfeito é atualmente mais que uma tendência, um compromisso com a sobrevivência da vida clínica.

Nesse contexto o profissional de saúde tem que se adequar a essa tendência; toda a empresa de sucesso hoje precisa utilizar as ferramentas de marketing e ter os clientes (pacientes) como centro de seu pensamento estratégico. O paciente é a razão de ser do profissional de saúde. Então, conhecer melhor essa carteira de pacientes, saber o perfil de comportamento e seus hábitos, selecioná-los por grupos ou características mais afins – chamamos isso de segmentação, pesquisar suas expectativas e desejos principalmente atendendo a essa expectativa de modo a não só executar o serviço proposto mas também encantá-los e mantê-los fiéis através de um correto posicionamento é o objetivo principal do marketing. Apesar das atividades de marketing serem planejadas e executadas no ambiente da empresa (clínica ou consultório) e focadas sempre no cliente (paciente) sempre ocorrem interferências e influências do ambiente externo. Elas podem estar diretamente relacionadas à clínica (MICROAMBIENTE) por ação dos concorrentes, dos fornecedores ou das

entidades de classe. Ao observar seus concorrentes o profissional poderá captar informações importantes para desenvolver ações de marketing e prever mudanças no mercado de serviços em que atua.

A globalização trouxe uma grande mudança na velocidade da comunicação entre as pessoas, o advento da internet promove a cada dia novas formas de interação e vem revolucionando o comportamento das empresas e suas relações comerciais. O paciente tem em questão de segundos e num *click* da web acesso a todo e qualquer tipo de novidade de qualquer parte do mundo e traz ao consultório dúvidas que o profissional nem imaginava possíveis há uma década atrás; agora ele tem que se inserir nesse contexto ou estará fadado ao lugar comum e parecer obsoleto. A internet diminuiu as barreiras comerciais e isso significa maior poder de pesquisa, compra e ganho de tempo ou informações. Enfim, o profissional desse milênio tem que estar preparado para conviver num mundo global sem fronteiras e não se esquecer de adaptar ao mercado local, com suas características e necessidades específicas. Quanto maior a flexibilidade e adaptabilidade frente às novidades, maiores chances de sucesso.

Profissionais de saúde oferecem **SERVIÇOS**: algo intangível-que não se pode tocar, o qual não tem forma nem embalagem, de análise subjetiva e opinião variável cuja percepção de valor é individual, não há parâmetros de avaliação definidos e a qualidade de um mesmo serviço pode oscilar tanto em função do envolvimento entre as partes como do estado físico e emocional do profissional assim como do tipo e perfil de cliente atendido. Apesar da competência, precisão diagnóstica e correta intervenção técnica, a escolha do profissional é uma livre decisão do paciente o qual vai lhe confiar sua saúde (= VIDA). A aprovação na prática se mede pela taxa de retorno e fidelidade dos pacientes quando sentem suas necessidades e expectativas atendidas por um preço justo.

Ao estudar marketing aplicado a saúde é muito importante entender que o **POSICIONAMENTO** do profissional vai estabelecer o eixo condutor de sua carreira; a conduta estratégica depende de como ele vai agir, sua postura pessoal, social e profissional, quais seus valores e como se apresenta na sociedade, perante sua comunidade e seus colegas. Chamamos de **PÚBLICO-ALVO** a massa dominante das pessoas a quem o dentista vai atender e dedicar seus conhecimentos e isso tem impacto direto sobre as ferramentas de marketing a serem utilizadas pelo profissional no exercício de sua profissão, como vai se comunicar, agir e decidir.

Uma das maiores autoridades mundiais em marketing, o professor Philip Kotler estudou e definiu para orientar as ferramentas utilizadas pelos profissionais um composto de marketing chamado Marketing MIX ou Regra dos 4 P 's e se baseia em quatro pontos principais: Produto, Praça (ou Ponto), Preço e Promoção; mas em se tratando de odontologia não vendemos produtos e sim prestamos serviços, então existem mais pontos importantes a serem considerados pois se um produto de qualidade é algo tangível para se ter um serviço satisfatório além da técnica apurada é preciso manter controle sobre as oscilações de qualidade e prestar atenção no que o cliente tem a dizer, cuidar atentamente dos processos dessa prestação de serviços e dos recursos humanos (funcionários e equipe), investir na capacitação do pessoal e no aprimoramento do ponto. O professor Christopher Lovelock (1986) que é um dos pioneiros em marketing de serviços sugeriu adaptar esses 4P a mais 4P ligados diretamente a Serviços: Pessoas, Processos, Produtividade e Pistas palpáveis/Evidências físicas; estudaremos então a regra dos 8 P e como adaptá-las a rotina do dentista, incluindo mais 2 P complementares sugeridos pela autora e oriundos da análise e fusão das armas de marketing definidas por Francisco Madia (2007) e estratégias de qualidade de vida denominadas POSICIONAMENTO e PROTEÇÃO, totalizando um protocolo de marketing aplicado a saúde com 11 P's.

Como a atividade do clínico envolve contato direto de alta proximidade o estudo das PESSOAS é crucial e o grande agente de mudanças nas carreiras da saúde; deve sempre ser analisado sob dois focos: as pessoas como pacientes e a equipe profissional, incluindo os colaboradores além do próprio profissional cuja administração da carreira, manutenção da qualidade de vida e educação financeira serão fundamentais em sua realização geral como ser humano.

O propósito do **Marketing** aplicado é fazer a diferença em suas carreiras, pois ao utilizar melhor recursos que promovam a intenção de 'compra' (nesse caso da área de saúde 'aceitar' proposição do tratamento) e gerem 'satisfação' (o que significa aprovação, retorno e novas indicações) estaremos consolidando de forma ética e rentável a carreira em direção ao sucesso.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Inicialmente foi realizada uma busca de dados sobre o assunto na base do “MEDLINE” compreendendo o período de 2004 até os mais recentes trabalhos ou citações oficiais do assunto envolvendo marketing aplicado, ferramentas de marketing e aplicação prática de marketing estratégico na clínica odontológica. Foram utilizadas as palavras-chave “marketing”, “marketing aplicado” e “ferramentas de marketing” ; dessa busca inicial foram encontrados 30 artigos sendo selecionados para essa revisão os 12 mais expressivos e de conteúdo afim ao tema desse trabalho proposto e alguns artigos mais antigos de relevância para o projeto. Também foram usados como material de referência mais 13 livros de autores consagrados e personalidades de destaque nacional em marketing tradicional e gestão envolvendo o tema, conforme relato a seguir.

Segundo o trabalho de Ball (2009) a importância de se colocar a competência profissional a disposição do paciente e com objetivo maior de atender às suas expectativas buscando assim criar maior valor e afinidade com objetivo de fidelidade e retorno assim como usar do conceito de qualidade máxima para atingir esse padrão de relacionamento diferenciado e aplicação de ferramentas de marketing são condições cada vez mais imprescindíveis ao bom exercício da odontologia clínica. O mesmo Ball a nova cultura do marketing integrado ao atendimento clínico e serviços de suporte no atendimento odontológico como diferencial no mercado e como fator de posicionamento em destaque de empresas modernas e inovadoras.

Kraus (1986) detalha em seu livro várias estratégias de como administrar o tempo e aplicáveis ao profissional liberal que tem múltiplas funções extra atendimento clínico, mais a administração e gerenciamento da clínica e sugere melhorias na eficiência da gestão de tempo com objetivo de maior qualidade de vida.

Winterstein (1997) defende que o marketing, longe da conotação negativa que muitos profissionais ainda tem nessa palavra e área de atuação é na verdade um processo complexo que garante um maior entendimento das necessidades dos pacientes e por conseguinte uma forma de aprendizado e desenvolvimento de novas estratégias para melhor atendê-los

Clow et al. (2007) analisaram por amostragem pacientes e dentistas sob o impacto e ponto de vista da promoção e propaganda na área odontológica e suas

implicações clínicas tendo percebido significativa diferença nos últimos 20 anos gerando rica discussão; apesar da evolução nas últimas décadas o dentista ainda tem reservas e diferentes posições em relação ao consumidor comum.

Farran (1998) estudou a relação do sucesso da prática odontológica com utilização do marketing e a proximidade e relação com os pacientes de sua comunidade; o maior envolvimento social do profissional nessa comunidade podendo ser fator gerador de mais impulso inconsciente na captação e decisão de escolha do profissional.

Kotler (1990), um dos grandes nomes mundiais do marketing moderno descreve em seu livro *Marketing de Serviços Profissionais* várias orientações sobre como pensar estrategicamente e analiticamente sobre marketing em ambientes de serviços profissionais e oferece aos mesmos uma sólida base dos princípios e teorias aplicáveis de marketing objetivando resultados. O mesmo Kotler e Bloom (1990) descreveram em artigo as peculiaridades do marketing de serviço aplicado em relação aos valores do marketing tradicional.

Um estudo de Levin (2004) mostrou que apesar da importância de se manter uma equipe estável e de troca constante de funcionários ser notoriamente prejudicial ao bom funcionamento da clínica isso não é suficiente; há necessidade de treinamento e métricas apropriadas de avaliar a real satisfação dos pacientes para executar um serviço de excelência.

Rissato (2004) faz uma reflexão sobre a importância do telemarketing na conquista e manutenção do cliente através dessa clássica ferramenta de relacionamento dos consultórios e da importância de um treinamento adequado da recepção como canal de venda, captação e retenção de clientes.

Saguchi (2004) mostra em seu livro de forma simples e objetiva como promover uma gestão empresarial aplicável à pequena empresa e em serviços, focando em valorização de equipe e análise de forças e fraquezas para melhora do desempenho num âmbito profissional, ferramenta imprescindível para o sucesso do profissional de saúde.

McGuigan e Eisner (2006) desenvolvem seu trabalho de descrição em oito etapas rumo ao sucesso profissional baseados em ajustes de planejamento estratégico e aplicação de ferramentas de marketing, desenvolvimento do próprio marketing pessoal como parte do processo e foco em análise de forças e fraquezas da clínica e do profissional para aumentar visibilidade e potencialização dos pontos

positivos. E concluem que as campanhas de marketing aplicadas aos dentistas através de marketing estratégico além de minimizarem custos promovem o relacionamento próximo com os pacientes aumenta seu potencial de fidelidade e nível de satisfação pessoal .

Madia (2007) estabelece o estudo estratégico dos produtos de marketing a partir da ferramenta por ele denominada MATRIX dos 12P's e sugeriu que as armas de marketing para o estudo e desenvolvimento são: foco, posicionamento, produto, promoção, local, preço, pessoais, fornecedores, pos-marketing e proteção; o ambiente tecnológico político, econômico e social (PEST) e por fim o monitoramento da concorrência.

Clarckson e Bathia (2008) discutem apropriadamente a importância da comunicação adequada entre profissional e paciente objetivando um melhor compreensão dos planos de tratamento e inter-relações entre saúde bucal e sistêmica, oclusão, atm. O gerenciamento de ferramentas adequadas de marketing potencializa o envolvimento e entendimento do paciente em seu tratamento.

Cides (2009) nos relata em seu capítulo sobre marketing de nichos a importância de individualizarmos o atendimento; não basta identificar nosso nicho de trabalho, é preciso estar preparado para atender e satisfazer suas expectativas se quiser diferenciar-se da concorrência. Conhecer profundamente o mercado em que se atua e as particularidades dos clientes para encantá-los e se mostrar diferente fazendo o mesmo que os outros profissionais clínicos. Ser apenas tecnicamente bom já não é suficiente.

Graskemper (2009) estudou a relevância da utilização de propaganda na odontologia e também pela indústria da saúde bucal, relacionou em seu estudo o impacto educacional e a melhoria de imagem e percepção tanto pelo veículo da propaganda e promoção como do profissional além de observar seu papel de agente facilitador da divulgação, proposição e consumo ;ainda constatou a força .

### 3 CONCEITOS E BASES TEÓRICAS

#### 3.1 DEFINIÇÕES

A definição clássica reverenciada pela maioria dos profissionais da área e de acordo com Phillip Kotler (1984) é que marketing é análise, planejamento, implantação e controle de programas que objetivam troca voluntária de valores com mercados-alvo e confia no delineamento da oferta em termos de necessidades e desejos desse mercado com uso eficaz de política de preços, comunicações e distribuição. Numa releitura do próprio Kotler (2002) mais recente, “marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros.” Ou seja, marketing é tudo que envolve uma relação de oferta e venda conforme a definição mais simplista de Ricardo Goia (2009): “marketing é o processo de troca envolvendo pessoas, bens e serviços com o objetivo de alcançar a satisfação dos clientes e consumidores.”

Administração de Marketing é o conjunto de tarefas que os profissionais devem desenvolver sob o conceito de marketing; preocupa-se com as ações visando satisfazer clientes e consumidores e ao mesmo tempo propiciar lucro para as organizações ou profissionais que elaboram a oferta.

Mercado ou arena de marketing é o ambiente onde as diferentes empresas ou profissionais buscam oferecer seus bens e serviços aos consumidores.

Mercados Alvo são grupos de clientes e consumidores que têm necessidades e desejos, percepções de valor e/ou comportamento de compra relativamente semelhante, selecionados como foco para a oferta de dado produto ou serviço.

Inovação é uma característica atual necessária a todas as empresas e empreendedores que desejam crescer no mercado; aprender, pesquisar e aplicar novos recursos, tecnologia e idéias originais e aplicá-las de forma pioneira é um grande diferencial competitivo.

Seleção consiste em escolher sistematicamente como foco de oferta os produtos ou serviços mais lucrativos sempre que possível.

### 3.2 MARKETING APLICADO

Existem diferenças entre produtos e serviços; em especial é que no serviço não há transferência de propriedade, ou seja, quando elegemos os serviços de um profissional ou de uma empresa não se recebe nada de palpável em troca. Outra particularidade: não se estocam serviços. Segundo Hemzo e Lepsch (2006) como serviços são variáveis e intangíveis a qualidade e prazo de entrega dependem de quem os realiza e o resultado final é uma análise subjetiva do cliente que pode variar sua percepção pelo maior ou menor envolvimento, dificultando assim a avaliação real e concreta dos profissionais.

No marketing aplicado ao profissional de saúde, há outros fatores relevantes que alteram substancialmente a avaliação final do paciente: lidamos com sua saúde e qualidade de vida e o diagnóstico, prognóstico, a presença ou não de dor, o estado de auto-estima ou expectativa sobre o serviço desejado, o contato físico e manuseio em sua boca invadindo sua intimidade, tudo isso pode mudar totalmente a percepção do paciente atendido. (Marinho, 2004).

Não basta oferecer boas condições técnicas para se criar um bom serviço. O melhor dentista do planeta nunca deixará seu paciente plenamente satisfeito se não houver um bom e primoroso atendimento, interesse em ouvi-lo e atender às suas expectativas num local agradável, organizado e asseado e com equipe acolhedora e gentil. Segundo MacKenna (2007), um dos maiores consultores de marketing dos EUA devemos utilizar o marketing como um modo de integrar o cliente à empresa/consultório-paciente, como forma de criar e manter uma relação duradoura. Para desempenhar esse papel integrador a credibilidade torna-se o valor de sustentação da empresa; por isso a importância da competência e responsabilidade do profissional perante seus pacientes.

### 3.3 ESTRATÉGIAS EM MARKETING E MERCADO

Ao desenvolver estratégias em marketing, um planejamento inicial se faz necessário para organizar, direcionar ações, estabelecer metas e resultados para

atingir objetivos traçados. Esse plano pode ser dividido em 4 grandes segmentos: mercado-alvo, produto ou serviço, preço e vendas.

Segundo Goia et al. (2009), o item mercado-alvo inclui o tamanho do mercado, sua estrutura e seu. O item produto ou serviço inclui posicionamento, nome, marca, diferenciais, características, promoção e comunicação planejada. Ainda temos o item preço, que inclui custos de produção e estrutura, margem de lucro, preço final, preço da concorrência, canais de distribuição, logística, armazenamento e transporte, estratégia financeira e orçamento. O último segmento é vendas e inclui meta, participação desejada de mercado, estimativa de lucro e relacionamento com cliente.

Todos esses segmentos da estratégia de marketing devem ser aplicados à realidade e comportamento específico do profissional da saúde, em especial ao cirurgião dentista, que além de toda essa estratégia e administração de marketing também acumula as funções de gerenciamento estrutural e operacional de seu consultório (Sandhusen, 2003; Sagushi, 2004).

### 3.4 MIX DE MARKETING

Uma das maiores autoridades mundiais em marketing Kotler (1984) estudou, definiu e conceituou várias ferramentas utilizadas em estratégia pelos profissionais de marketing e uma combinação dessas variáveis são creditadas a Jerome McCarthy formando o composto de marketing chamado de 'Marketing MIX' ou 'Regra dos 4 P's' e se baseia em quatro pilares principais: Produto, Praça (ou Ponto), Preço e Promoção cujo objetivo é criar valor para o comprador; porém em se tratando de odontologia não vendemos produtos e sim prestamos serviços, então existem mais pontos importantes a serem considerados pois se um produto de qualidade é algo tangível para se ter um serviço satisfatório além da técnica apurada é preciso manter controle sobre as oscilações de qualidade e prestar atenção no que o cliente tem a dizer, cuidar atentamente dos processos dessa prestação de serviços e dos recursos humanos (funcionários e equipe), investir na capacitação do pessoal e no aprimoramento do ponto. Christopher Lovelock, que é um dos pioneiros em marketing de serviços sugeriu adaptar esses 4P a mais 4 P

ligados diretamente à serviços: Pessoas, Produtividade, Processos e Pistas Palpáveis/Evidências Físicas. A Matrix de Marketing proposta por Madia (2006) complementa esses pilares com mais 5P's incluindo a análise estratégica de posicionamento, público-alvo, parceiros e fornecedores, pesquisas – de mercado e opinião, e finalmente proteção como ferramentas de marketing.

Esses muitos P's formam a base do protocolo de ferramentas de marketing que aplicadas aos profissionais da saúde podem representar grande ajuda no plano de trabalho e conseqüente resultado profissional, seja financeiro, volume de pacientes ou satisfação dos pacientes com o profissional.

No caso do profissional de saúde, especificamente dos dentistas, uma importante consideração é seu nível de desgaste físico e os riscos ocupacionais envolvidos: a necessidade de gerir a clinica concomitantemente ao exercício profissional - gestão administrativa, do tempo, das pessoas, das responsabilidades jurídicas e contábeis e também do fluxo financeiro promovem sobrecarga pessoal e emocional do individuo. Com base nessas considerações o protocolo desse trabalho vai propor mais 2 P's que se traduzem por cuidados preventivos (físico-ocupacionais e legais) com o exercício da profissão e finalmente sugerindo um planejamento de qualidade de vida com foco na gestão da carreira a longo prazo; estabelecer medidas praticas de bem estar físico e emocional e sugerir planejamento de uma aposentadoria saudável durante o exercício da profissão como ferramenta de marketing voltado a si próprio como cliente. A esses dois P's chamaremos Proteção e Plano de Carreira.

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 Qualitativos**

- Levantar o nível de aplicação de ferramentas de marketing da população de dentistas na cidade de Itu
- Aplicar o conhecimento dessas ferramentas através de aulas expositivas e consultoria individual de forma a fornecer subsídios de aplicabilidade contínua por 4 meses.
- Medir a evolução da carteira de pacientes, rentabilidade e padrão de atendimento dos dentistas participantes.
- Pesquisar a percepção de importância do marketing em suas vidas clínicas e melhorias profissionais

### **4.2 Quantitativos**

- Aumento do número de novos pacientes.
- Aumento do número de atendimentos mensais
- Aumento de receita bruta mensal

## 5 MÉTODO

### 5.1 TIPO DE ESTUDO E POPULACAO

Pesquisa Comportamental, Introdução de Conteúdo e Métrica Comparativa.  
Amostra de cirurgiões dentistas na cidade de Itu.

### 5.2 CRITÉRIOS

#### DE INCLUSÃO

- Profissionais ativos com mais de 3 anos de formados e consultório estabelecido na cidade de Itu.

#### DE EXCLUSÃO

- Profissionais com especialização em marketing  
-Profissionais com menos de 3 anos de formados ou profissionais sem atividade clínica em consultório particular ou clínica multidisciplinar.

### 5.3 INSTRUMENTO DE COLETA

Serão aplicados aos participantes da pesquisa um questionário inicial de diagnóstico e avaliação geral do profissional e seus dados clínicos objetivos e qualitativos segundo sua ótica e após 4 meses os questionários de avaliação dos resultados parciais .

Finalmente será oferecido um terceiro questionário de avaliação geral do trabalho com espaço livre para exposição pessoal de cada participante.

Etapa 1: Será oferecida aos cirurgiões dentistas da cidade de Itú uma palestra explicativa sobre a proposição da pesquisa e convite aos presentes para participar

de forma voluntária da pesquisa, esclarecendo conteúdo, objetivos e critérios de inclusão e documentada conforme (Anexo D). Aos interessados será entregue o Termo de Consentimento (Anexo E).

Etapa 2: Será fornecida pelo avaliador a cada entrevistado participante um questionário inicial conforme anexo A com perguntas em 3 (três) blocos distintos : sondagem do nível de conhecimento prévio de ações de marketing; formação profissional e modelo de trabalho incluindo nível de satisfação e expectativas futuras da profissão e por ultimo os mais recentes resultados financeiros, conforme anexo B. Os profissionais terão 2 dias úteis para entrega dos mesmos Os avaliadores serão: o autor e outro profissional colaborador, ambos cirurgiões-dentistas. Todos os entrevistados assinarão o Termo de Consentimento Informado.

Etapa 3: Serão oferecidas através de 8 aulas expositivas em 4 encontros presenciais o conteúdo das ferramentas clássicas de marketing e suas aplicabilidades práticas como ferramentas de trabalho aos voluntários participantes.

Etapa 4: Nos 3 meses seguintes serão oferecidos como suporte canais de relacionamento com os dentistas participantes no intuito de esclarecer, apoiar e orientar a aplicação prática do conteúdo oferecido: endereço eletrônico, encontros esporádicos abertos ao grupo e disponibilizados telefones de contato durante todo o período da pesquisa. Também será oferecido um atendimento individual no próprio consultório dos pesquisados em formato de consultoria para individualizar seus planos de marketing e ajustar a aplicação das ferramentas de marketing.

Etapa 5: após 4 meses do início das aulas expositivas e de estudo dirigido como apoio de aplicação prática do conteúdo será aplicado o questionário de avaliação dos resultados financeiros (Anexo B) e análise do conhecimento das ferramentas de marketing apresentados e interpretados pelos participantes além de um espaço para livre comentário sobre as impressões pessoais dos resultados obtidos. (Anexo C). Nesse encontro será oferecida mais uma aula expositiva para fixação do conhecimento, orientação do plano de marketing e suporte às dúvidas individuais de implantação das ferramentas de marketing nas respectivas clínicas.

O preenchimento do questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para o voluntário. O intuito da pesquisa é acadêmico e didático, não será oferecido nem vendido nenhum produto ou serviço.

O cronograma do projeto e pesquisa vem descrito conforme (Anexo D).

## 5.4 CONSOLIDADO DE RESULTADOS

O consolidado das respostas iniciais de diagnóstico obtidas após a introdução do conteúdo se dará por consolidação simples nos questionários. Para garantir maior agilidade da coleta e obtenção de uma visão padronizada dos resultados quantitativos optou-se pelo mesmo formato com índices métricos de satisfação e ou percepção de forma a uniformizar a resposta dos mesmos. Em paralelo foi fornecido aos profissionais participantes da pesquisa um espaço livre de dissertação para críticas, sugestões e avaliação personalizada de forma a enriquecer a discussão dos mesmos resultados sem objetivo específico de coleta estatística dessa informação.

O questionário aplicado consistia em 10 (dez) perguntas fechadas sobre o nível de conhecimento dos profissionais a respeito das ferramentas de marketing utilizadas comumente em diversos outros segmentos de atuação profissional liberal e da saúde, selecionadas pelos critérios de diagnóstico e planejamento de marketing.

Para cada questão foi estabelecida a escala de conhecimento em 4 níveis graduais de conhecimento representados numericamente de 1 a 4 e variando em escala crescente de nenhum conhecimento sobre o tema específico, pouco, médio e alto nível de conhecimento e sua respectiva aplicabilidade na rotina do consultório.

Foram definidas perguntas sobre as ferramentas de marketing de forma genérica possibilitando sondar o profissional mesmo que não conhecedor do assunto mas de forma a entender o tema e poder responder a questão. Por último foram perguntados aos entrevistados sobre seu nível de satisfação na profissional e expectativa futura na carreira.

Os dados coletados foram tabulados em tabela simples para análise de resultados conforme quadro 5.1.

ITEM	DESCRICAÇÃO DA FERRAMENTA	NÍVEL : CONHECIMENTO E APLICABILIDADE
A.	Administração e gestão estratégica, custos (processos, atualização de banco de dados, custos, rentabilidade )	1 nenhum      2 pouco 3 médio      4 alto
B.	Ação de relacionamento e fidelidade (durante o tratamento)	1 2 3 4
C.	Estratégias e planejamento de marketing (análise de mercado, posicionamento, definir público-alvo, plano )	1 2 3 4
D.	Propaganda: mídia, anúncios, parcerias e promoções	1 2 3 4
E.	Treinamento motivacional da equipe	1 2 3 4
F.	Reunião mensal de liderança e monitoramento	1 2 3 4
G.	Ações de relacionamento e pós-venda (depois do tratamento)	1 2 3 4
H.	Ações de captação e marketing direto; campanhas	1 2 3 4
I.	NÍVEL de satisfação pessoal na profissão atualmente	1 2 3 4
J.	Nível de expectativa futura na profissão	1 2 3 4
K.	Nota Geral de Conhecimentos de Marketing	1 2 3 4

Quadro 5.1 - Questionário Aplicado aos Cirurgiões Dentistas

## 6 RESULTADOS

No primeiro módulo do questionário os conhecimentos de marketing foram divididos em 8 questões onde as ferramentas a serem aplicadas na pesquisa estariam direta ou subliminarmente sugeridas sem muito detalhamento de forma intencional para avaliar o nível de conhecimento e percepção da ferramenta.

O primeiro levantamento feito no questionário inicial foi sobre o nível de conhecimento dos profissionais em relação a eficiência administrativa e sua aplicabilidade no uso das ferramentas de marketing e hábitos de gestão na rotina do consultório.

### 6.1 Análise dos Resultados

Dos 18 profissionais inicialmente convidados a participar do projeto, 2 não foram incluídos na pesquisa por demonstrarem na visita individual características muito distintas dos demais e do declarado na sondagem, possuírem vínculo com empresas ou parcerias publico privadas que promoveriam desvio de resultados. O terceiro foi descartado por não acompanhar todos os encontros (aulas) e ficar sem o conteúdo proposto em sua totalidade. Dos quinze profissionais restantes que se propuseram a aplicar o conteúdo e o fizeram, apenas 10 completaram o questionário final solicitado e compareceram ao encontro final para entrega.

Os dados coletados foram analisados individualmente por item e depois uma nota geral sobre o conhecimento de marketing foi aplicada como uma media geral desse conhecimento e aplicação na vida clinica conforme demonstrado no quadro 6.1

Em comparação com essa media final de conhecimento foi realizado um comparativo com a satisfação do profissional na carreira e montado o gráfico abaixo. Para efeitos do estudo, foram analisados e consolidados em gráficos formando conjuntos por segmento do marketing as questões que remetiam a gestão e planejamento estratégico (A,C e F), as de relacionamento interpessoal (B,E e G) e as de vendas (D e H) .

Item	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	1	1	3	3	5	9	8	8	0	0
2	8	5	5	3	4	1	2	1	2	0
3	1	4	2	3	1	0	0	1	7	1
4	0	0	0	1	0	0	0	0	1	9
Geral	2	2	2	2	2	1	1	1	3	4

Quadro 6.1 - Coleta de Resultados da Pesquisa

Os gráficos 6.1,6.2,6.3,6. representam os resultados obtidos e comparativos desse estudo na sondagem inicial de conhecimentos de marketing e impressões profissionais.

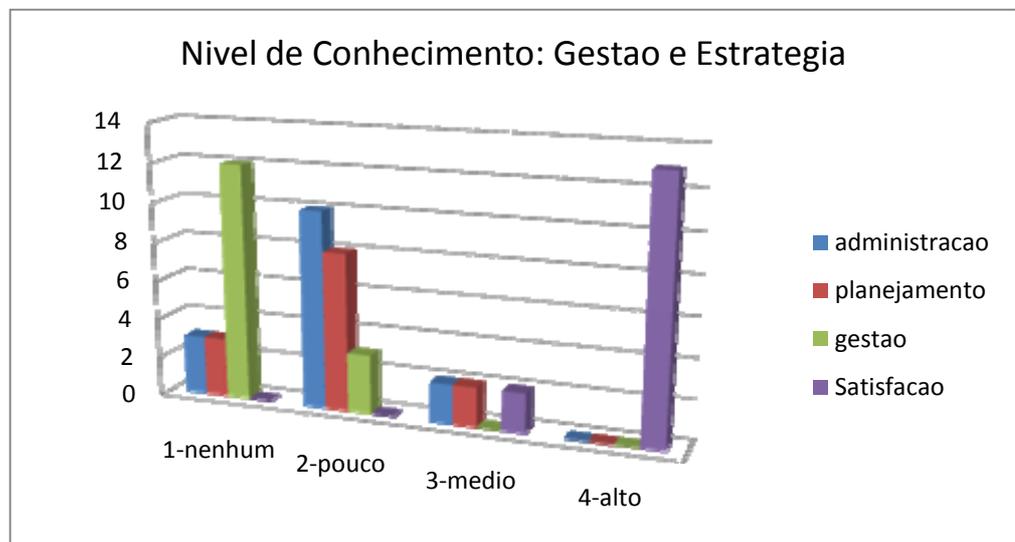


Gráfico 6.1- Análise de conhecimento das ferramentas de marketing para gestão e estratégia em relação a satisfação profissional

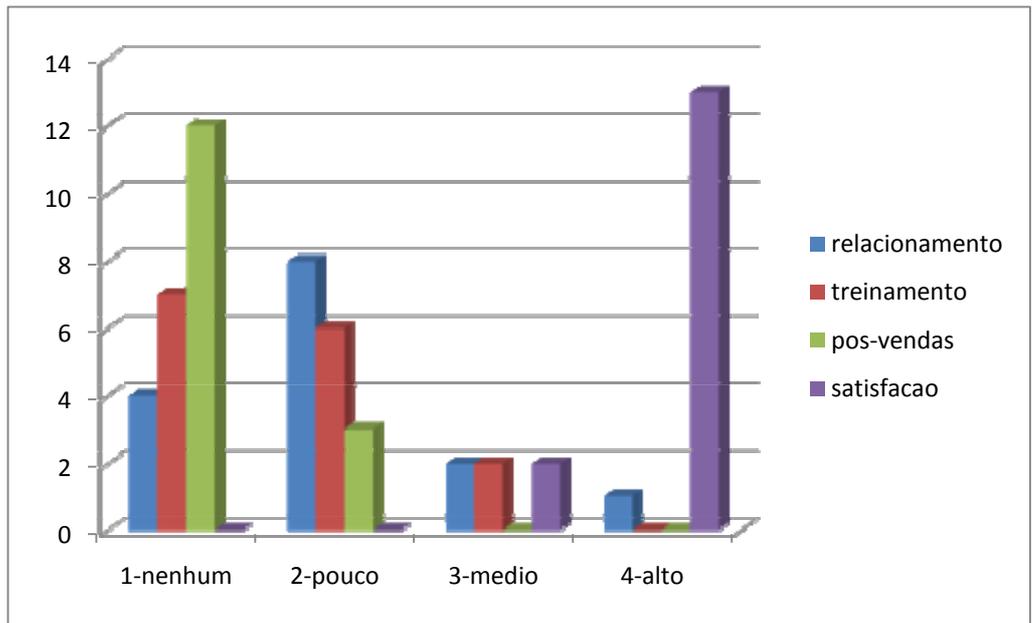


Gráfico 6.2 - Análise do conhecimento de ferramentas de marketing para relacionamentos interpessoais e satisfação profissional

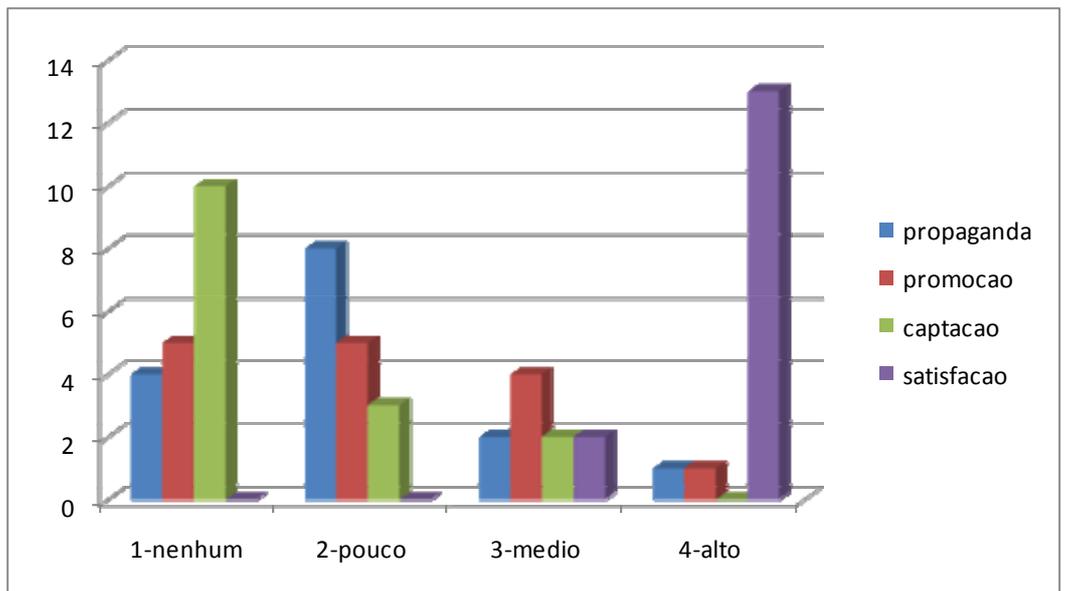


Gráfico 6.3- Análise do conhecimento de ferramentas de marketing para vendas e satisfação profissional

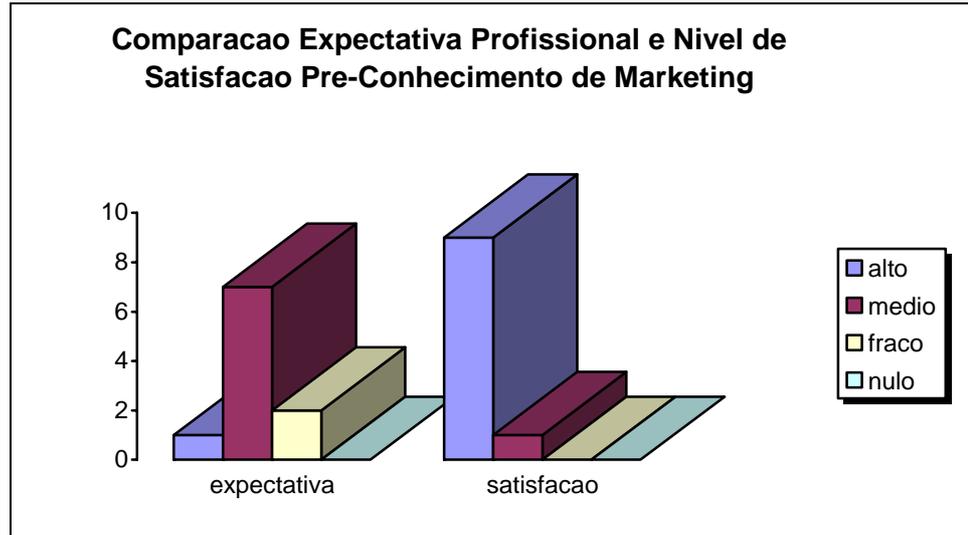


Gráfico 6.4 - Expectativa do Futuro Profissional e Nível Atual de Satisfação: apesar de se dizerem satisfeitos muitos dentistas não tinham expectativas tão otimistas em relação ao futuro

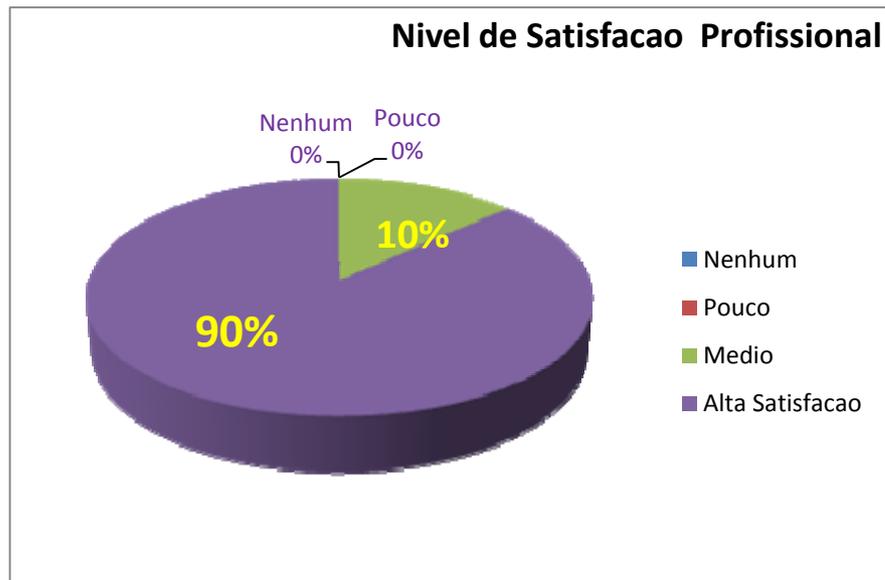


Gráfico 6.5 - Nível de Satisfação Profissional

Os gráficos 6.6, 6.7, 6.8, 6.9 e 6.10 apresentam os dados coletados após 4 meses de pesquisa, consultoria individualizada e aplicação das ferramentas de marketing.

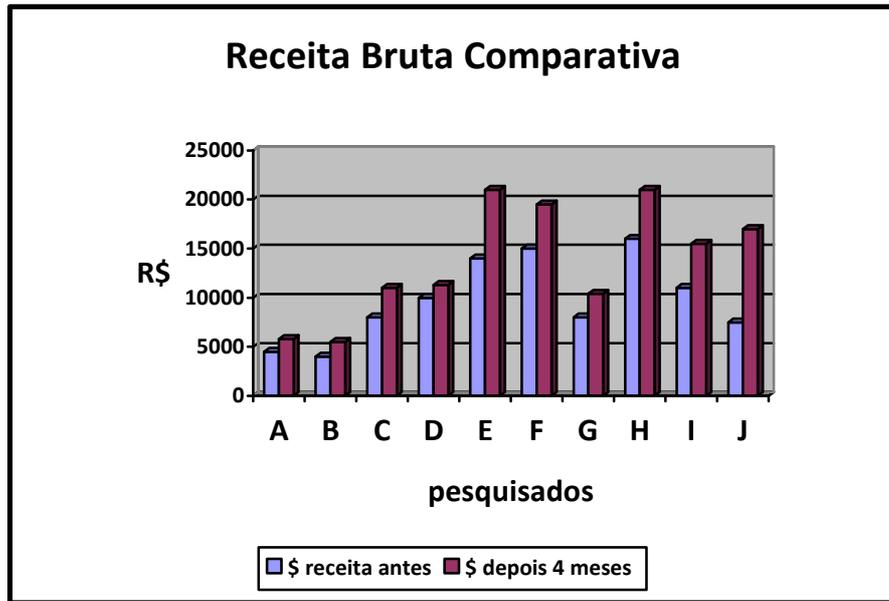


Gráfico 6.6 - Comparativo do Aumento da Receita Bruta Mensal após 4 meses de pesquisa. Resultados Individuais por profissional (A-J)

G

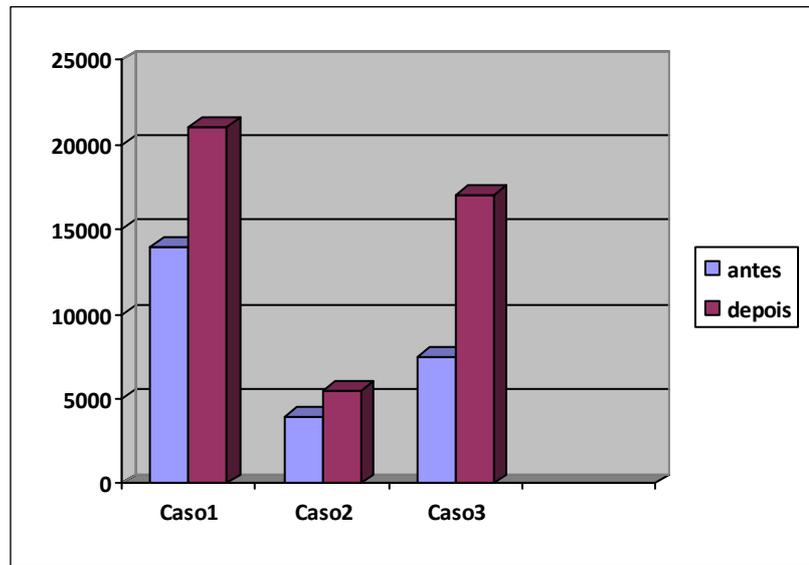


Gráfico 6.7 - Crescimento da receita Bruta Mensal Após 4 meses dos casos relatados (em R\$)

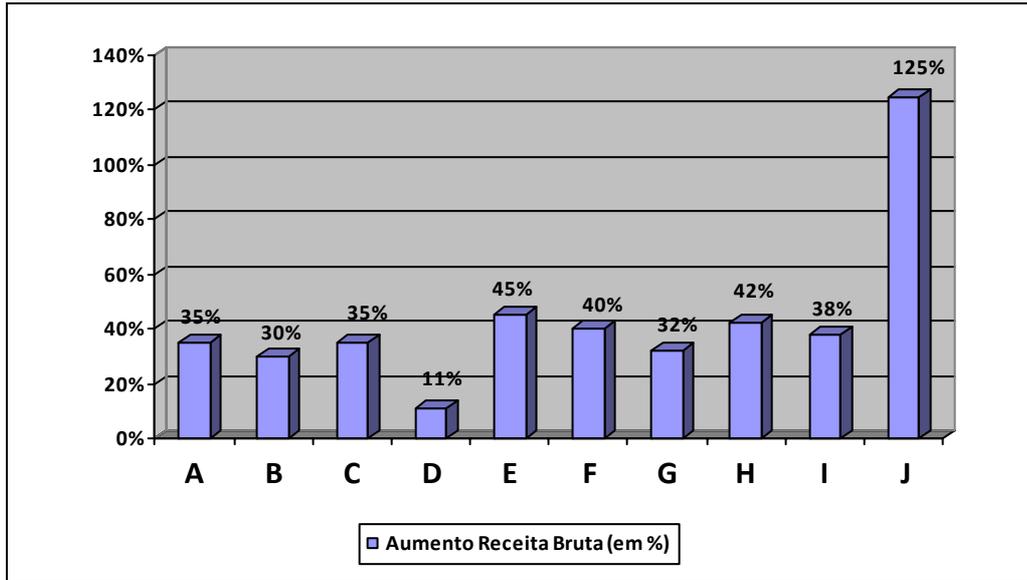


Gráfico 6.8 - Aumento da Receita Bruta Mensal em % após 4 meses de Aplicação das Ferramentas de Marketing por profissional pesquisado(A-J)

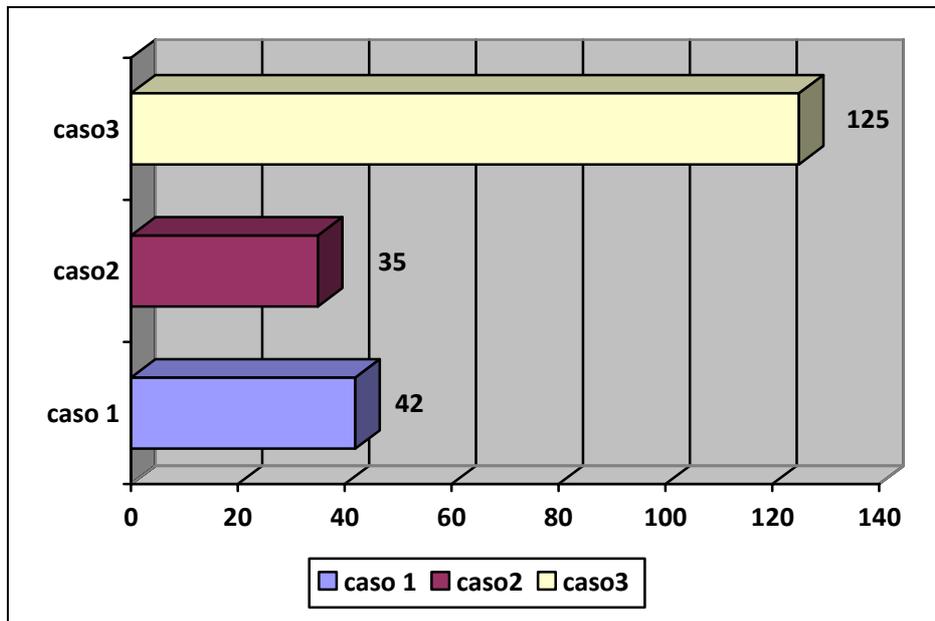


Gráfico 6.9 - Aumento % da Receita Bruta Após Uso das ferramentas de Marketing nos Casos Relacionados

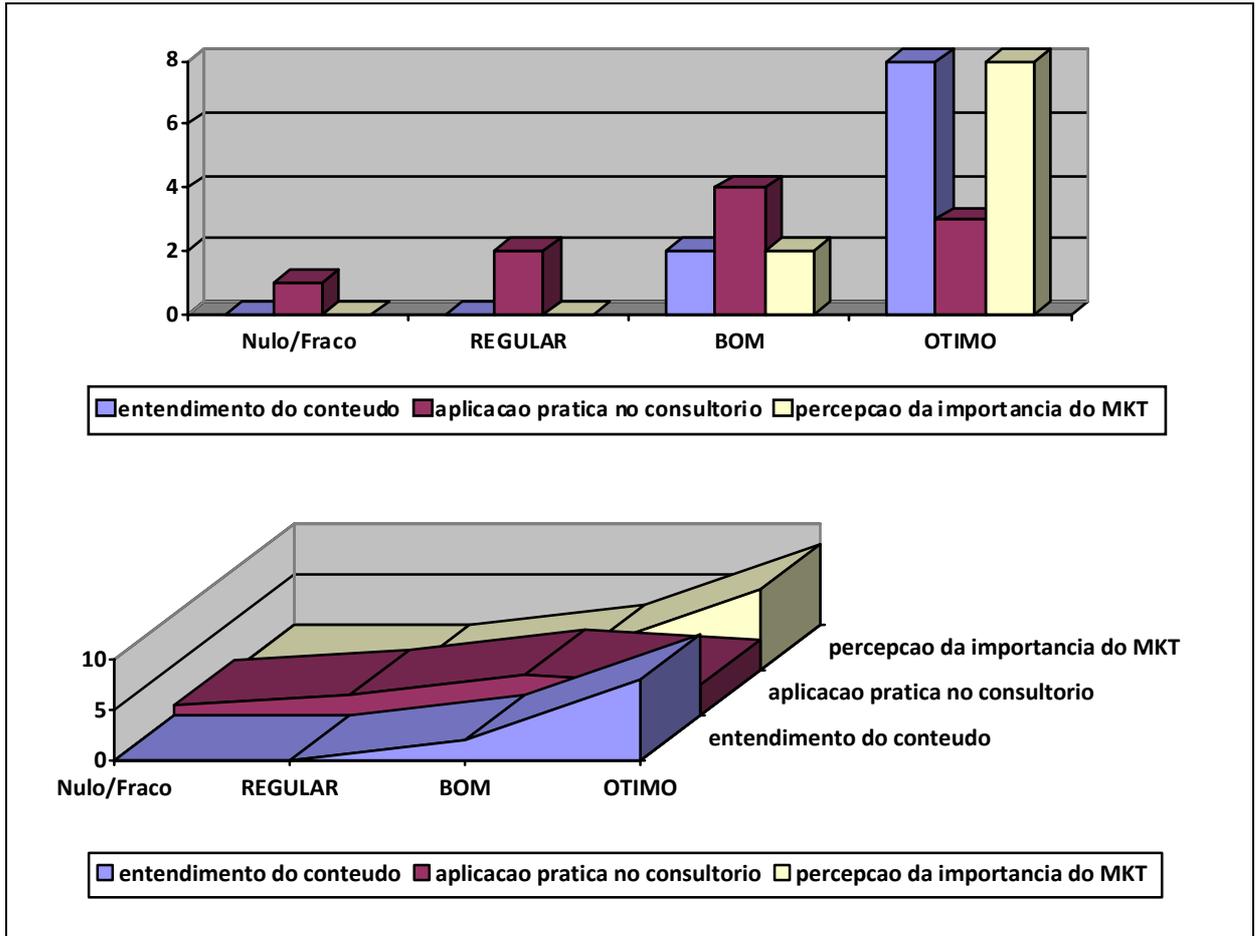


Gráfico 6.10 – Aproveitamento e aplicação prática do conteúdo proposto no protocolo das ferramentas de marketing pelos profissionais

## 7 RELATO DE CASOS

O formato de encontros, as aulas expositivas e as visitas pessoais para realização da consultoria nos consultórios gerou a possibilidade de acompanhamento individual mais próximo e uma análise qualitativa mais personalizada dos participantes da pesquisa. Depois de aplicado todo o conteúdo das ferramentas de marketing através do projeto de pesquisa e findos os três meses de implantação, foram escolhidos três profissionais do grupo para uma análise de comportamento frente ao conteúdo proposto e suas implicações no contexto dos resultados assim como seu papel de agentes de mudança, não apenas pelo resultado financeiro alcançado mas principalmente pelo grau de resposta geral de envolvimento e utilização das ferramentas propostas com impacto direto sobre a percepção e satisfação do profissional.

### 7.1 CASO

Profissional sexo masculino com 30 anos de formado; clinico geral estabelecido na cidade com alta credibilidade, agenda cheia e carteira estável e madura, consultório bem localizado na região central da cidade. Como o faturamento bruto mensal era satisfatório e a agenda completamente tomada, o grande desafio da pesquisa era identificar onde promover mudanças e melhorias nesse profissional pelo bom posicionamento, nível de satisfação alto e situação geral favorável.

Ao aplicar o protocolo sugerido seu posicionamento já era claro e definido como um clinico geral experiente e maduro, atuando em varias especialidades e com alta credibilidade na cidade.

Seu público-alvo é formado por famílias inteiras da classe media- alta e classe mais alta da cidade. O ponto onde o consultório se localiza é de fácil acesso apesar de não dispor de estacionamento específico; a decoração da recepção aparentemente simples para o nível dos pacientes atendidos possui uma característica rústica e acolhedora com decoração campestre romântica que agrada

a maioria dos pacientes pelo jeito familiar e acolhedor. Pequenos investimentos na modernização dos lavatórios e recepção foram realizados.

Os serviços prestados pelo profissional sugerem alta qualidade técnica, o que reforça a credibilidade construída e mantida por uma postura seria e focada na vida clínica. Vários cursos de extensão e atualização recentes constam no seu histórico mantendo constante aprimoramento, inovação de serviços oferecidos apesar da maturidade e idade do profissional ele demonstra grande interesse e zelo pelo exercício da profissão .

Seu marketing pessoal é instintivo porem o profissional também se destacou ao ser âncora local de um programa da radio Itu sobre cuidados preventivos e saúde bucal, sendo essa a promoção mais evidente. A excelência na qualidade do atendimento e cuidados no relacionamento com os pacientes definem a força de seu alto índice de fidelidade pela carteira de pacientes ativa.

Ao tomar conhecimento das ferramentas de marketing, descobriu um valor de hora clinica muito baixo em relação aos preços aplicados pelo mercado local e em relação a seu status de profissional diferenciado, de forma que houve ajuste de ate 20% nos seus preços sem haver nenhuma perda de orçamentos propostos. Outro fator importante ajustado em relação ao preço foi o grande volume de pequenos atendimentos de encaixe durante o dia, representando quase 15% de seu faturamento mensal perdido por não haver rotina de cobrança dos mesmos.

Os processos e a produtividade, apesar de altamente eficientes passaram a ser melhor conduzidos e controlados tanto pela gestão do tempo, foco em atendimento e cobrança de pequenas intervenções aumentando a receita e faturamento do custo-hora trabalhado.

Pesquisa de mercado foi feita para checagem de preços aplicados na concorrência e visitas aos consultórios de colegas para avaliar estrutura e melhorias necessárias. Como forma simplificada de pesquisa também começou a observar junto aos pacientes de forma verbal e informal o nível de satisfação com os serviços prestados e atenção dispensada pela equipe de apoio da clinica.

No quesito plano de carreira, destacou-se a importância de traçar um projeto a médio prazo para a diminuição gradativa da carga horária e vislumbrar a aposentadoria, ponderado que o volume de atendimentos atual tende a ser desgastante com o passar da idade. O profissional passou a não atender mais aos sábados tendo como objetivo maior qualidade de vida e desfrutar junto a família o

patrimônio conquistado e traçou um plano financeiro imediato para investir e aumentar reservas para a aposentadoria, coisa que ainda não havia pensando de forma objetiva.

Esse caso mereceu destaque pela confortável situação do profissional no início da pesquisa sugerindo baixa resposta as ferramentas de marketing; apesar disso seu alto envolvimento na pesquisa promoveu sensíveis mudanças: recuperou auto-estima e valorização de seu potencial profissional e respeito pelos colegas, melhorou sua qualidade de vida e mesmo deixando de fazer atendimentos clínicos aos sábados ainda assim obteve representativos 42% de aumento na receita bruta.

## 7.2 CASO 2

Profissional sexo feminino com 8 anos de formada, clinica geral com especialidade em ortodontia e ortopedia funcional, concentra atendimento em crianças e jovens. Muitos horários ociosos, baixa expectativa e pouca motivação na carreira. Clinica e imóvel próprios, localizados no centro da cidade em rua tranqüila de fácil acesso e estacionamento; ocupa o andar superior da casa que divide com outro profissional de outra especialidade. Só permanece na clinica quando há pacientes agendados.

Ao iniciar o projeto e trabalhar a ferramenta de marketing 'posicionamento', de imediato o profissional pode perceber seu baixo nível de motivação e expectativas com a carreira e estabelecer uma relação direta com seu momento de vida pessoal notando a transferência de frustrações e resultando em desanimo profissional. Com o curso do projeto a profissional desenvolveu um maior envolvimento com o consultório e passou a ser mais constante sua presença física no mesmo independente de haver ou não atendimentos pré-agendados, coisa que não ocorria antes. Como o acesso ao consultório é direto da rua percebeu-se a oportunidade de novos orçamentos e consultas sem agendamento e aproveitar o tempo livre para cuidados com a gestão da clinica ficando mais próxima dos funcionários e problemas da clinica.

Ao estudar a ferramenta 'publico-alvo' a profissional pode perceber que havia uma falha no próprio posicionamento e a necessidade de adequar o seu ponto, ou

seja, a clinica que era sóbria e escura, com moveis em madeira antiga não estava adequada para receber um publico formado em maioria por crianças e adolescentes de forma acolhedora. Uma pintura mais clara, decoração moderna dos sofás e frases coloridas adesivas nas paredes da escada que levam ao andar superior onde é feito o atendimento recebem agora os pacientes, transformando o local num ambiente acolhedor e simpático; o impacto positivo tem sido extremamente comentado e elogiado por todos. Todo o investimento foi recuperado em menos de 3 meses com o aumento de indicações, novos casos e orçamentos aprovados.

Do MIX de Marketing, alem do ponto também houve ajuste no preço com aumento de 35% do preço da consulta e melhoria no percentual de conversão de orçamentos propostos em tratamentos aprovados, resultando no impacto de 35% de aumento na receita bruta. Perdas de aparelhos e recolocação de peças passaram a ter cobrança simbólica não havendo resistência dos pais no pagamento, motivando e valorizando a rotina do profissional. No quesito 'produto' também houve inovação nos serviços oferecidos de ortodontia e ortopedia funcional que receberam investimento de uma câmara intra-oral e novos materiais estão sendo adquiridos como diferenciais para agradar o publico jovem, desde aumento na cartela de cores a *braquets* decorativos.

O ultimo item do Marketing MIX – a promoção não vem sendo trabalhada na forma de propaganda ou divulgação, mas a rede de relacionamentos incluindo os colegas do grupo de pesquisa foi fortalecida, gerando muitas novas indicações na especialidade. Um novo site esta sendo criado como ferramenta promocional para oferecer mais uma alternativa de relacionamento e informação e apresentação a pacientes, colegas e potenciais clientes.

As outras ferramentas de marketing ainda estão numa fase menos avançada; algumas em desenvolvimento e em fase de aplicação, sendo que os processos de atendimento e controle administrativo financeiro que já eram eficientes foram aprimorados e houve melhora na produtividade em função da melhor gestão do tempo na clinica, em especial foco na restrição das freqüentes visitas de amigos e parentes tomando horas de trabalho. O maior tempo de permanência da profissional na clinica sinalizou o ponto mais vulnerável do consultório: a fragilidade da recepcionista e do relacionamento interpessoal entre gestor e funcionaria (pessoas).

A profissional não era adequada ao cargo, não tinha postura nem comprometimento e muitas vezes mostrava-se desatenta e indelicada; ainda não foi

substituída por falta de opção. Uma empresa de recrutamento e seleção foi contatada para auxiliar na composição da equipe e o treinamento adequado deve ser preparado para possibilitar desenvolvimento na função.

O Plano de carreira inclui contratar uma consultoria para melhorar a gestão e administração financeira da família e da clínica, melhorar o controle e desenvolver um plano de aposentadoria e previdência.

O conhecimento e aplicação das ferramentas de marketing provocou mais que melhorias, um novo posicionamento pessoal em relação a profissão, maior motivação e a retomada de expectativa positiva na carreira. Na aplicação do programa de qualidade de vida, dedicou mais do tempo livre aos amigos e se dispôs a trabalhar as emoções negativas de forma a se tornar mais otimista e leve; a profissional já pensa em inovações para a clínica e acredita na prosperidade; vislumbra uma carteira de pacientes crescente e rentável, planeja maiores investimentos e um futuro feliz. Esse reposicionamento e aplicação das ferramentas de marketing passou a ser o contra-ponto do momento pessoal não ideal e a satisfação profissional o carro-chefe de uma nova vida.

### 7.3 CASO 3

O profissional tem 10 anos de formado, sexo masculino, especialista em periodontia e atua como clínico geral e em cirurgia oral menor de implantes e estabelecido em consultório na região central atendendo classe média e média/baixa, maioria C; possuía movimento bastante satisfatório, com agenda lotada de segunda a sexta; apesar disso possuía renda aquém de suas expectativas e trabalhava em excesso, atuando tanto com pacientes particulares como com conveniados. Aos sábados, operava numa clínica de alta renda fazendo cirurgias de implantes para outros profissionais que o convidaram a assumir uma das salas e abriram possibilidade de indicações da carteira nobre. A falta de tempo disponível e o medo de abandonar o certo para enfrentar o risco de formar carteira de pacientes e maior custo fixo adiou sempre o sonho de participar da equipe.

Feito o curso e a consultoria, o profissional passou a usar as ferramentas de marketing e entendeu que deveria haver um reposicionamento profissional: sua

qualidade técnica, especialidades diferenciadas e excelente formação o habilitavam como dentista mais sênior e diferenciado e com perfil mais afim para atuar na clinica nova dos colegas com carteira de alta renda. Como aplicou praticamente todo o protocolo de marketing, segue abaixo sua seqüência de ações.

**Posicionamento:** mudar de clinico geral para especialista em periodontia e cirurgia oral menor, sendo referencia entre os colegas de 30-50 anos. Concentrou atendimento de pacientes diferenciados e nos casos da especialidade para conseguir horários livres para usar na nova clinica. Tem como objetivo manter a carteira B no consultório próprio e iniciar imediatamente atividade na clinica de alta renda com foco na especialidade para facilitar parceria e atuação interdisciplinar com os outros profissionais da clinica nobre. Público-alvo: descredenciamento dos convênios e foco em pacientes classe B com objetivo de levá-los para a nova clinica e captar publico de alta renda da cidade.

**Marketing Pessoal:** no intuito de se reposicionar, passou a usar roupa social e gravata com jaleco bordado seu nome e da sua universidade de origem-primeira linha- usando a apresentação pessoal espelhada no modelo americano de profissional liberal.

**Ponto:** não investiu na clinica própria mas passou a operar os melhores pacientes de classe B na nova clinica de alta renda,preparando a transição e causando impacto positivo nos mesmos dada a grandiosidade da estrutura na clinica nova.

**Preço:** Passou a cobrar sempre a consulta inicial e valorizar planejamento e diagnostico, aumentou em 30 % o preço da hora clinica e procedimentos da especialidade. O faturamento bruto do consultório próprio após um período de 4 meses saltou para 125% a mais do que na pesquisa inicial.

**Promoção:** Investiu em sua rede de relacionamentos-network, na imagem, encontros com colegas, indicações de outros serviços a profissionais da região e encontros sociais. Providenciou cartão de visita da nova clinica e já se apresenta como profissional especialista. A maior fonte de indicação,contudo, deve vir dos outros profissionais da clinica nobre ou de promoção para publico especifico.

**Serviços:** alem do diferencial competitivo da própria especialidade e formação, um modelo novo de consulta inicial na clinica nobre foi desenvolvido pelos profissionais com check up,exames complementares e anamnese completa será

entregue aos pacientes da clinica nova, com recursos personalizados, imagens digitalizadas, gráficos diagnósticos e testes específicos.

**Pessoas:** a equipe da clinica nova será mantida mas um programa de aproximação e incentivo para conquistar a simpatia das funcionarias e facilitar suporte foi sugerida.O perfil dócil e simpatia natural do profissional devem ser facilitadores na adaptação e elemento de união entre os demais colegas .

**Processos:** já possui sistema de informação e cadastramento de dados alem de estar em desenvolvimento um software para planejamento e diagnostico digital, planilhas de controle gerencial das duas unidades.Como o profissional já tem alto controle na gestão administrativa dos custos e compras,não devera ter dificuldades em cuidar do modelo novo.

**Produtividade:** Com alta produtividade histórica e mudança de posicionamento - sem os pacientes de convenio-o tempo disponível agora é suficiente para investir na nova clinica e formar carteira.

**Pesquisa de Opinião:** único item ainda não trabalhado a ser desenvolvido em conjunto com os colegas da nova clinica.

**Programa de Qualidade de Vida:** ao suprimir o convenio, o profissional passou a dedicar mais tempo aos filhos pequenos e atividades sociais,guardando o sábado para grandes intervenções altamente rentáveis o que proporciona melhor possibilidades de investimento e lazer.

O Plano de carreira foi traçado através de um novo posicionamento e perspectivas futuras na nova clinica. Como o profissional já e cuidadoso com suas finanças deve iniciar um planejamento de longo prazo que inclui previdência e investimentos para garantia de um futuro tranqüilo.

Esse relato impressiona pelos resultados expressivos com mínimo investimento financeiro e correta interpretação da aplicação das ferramentas de marketing. A estratégia de reposicionamento fortaleceu o profissional, aumentou sua auto-estima e permitiu o redirecionamento em todas as outras ações e ferramentas propostas; a disciplina em trabalhar todas as ferramentas de marketing de forma simples, pratica e objetiva resultou na extraordinária resposta financeira alcançada.

## 8 DISCUSSÃO

O Protocolo sugerido foi definido com base num amplo estudo das características específicas dos profissionais liberais em ambiente de consultório particular próprio quase que em sua maioria são desprovidos de conhecimentos específicos de gestão administrativa e menos ainda planejamento estratégico da própria carreira.

A intenção de se introduzir o marketing aos profissionais da saúde, e nesse caso específico dos dentistas teve como principal objetivo buscar melhorias de condições gerais para aumento de receita bruta e melhor posicionamento profissional. O ponto de partida foi o clássico Mix de Marketing inclui os 4Ps: ponto, produto, promoção e preço. Verificar o local de atendimento, acesso, estrutura física e condições gerais do consultório onde o serviço é prestado e alinhar com o posicionamento torna-se crítico para um correto investimento e plano estratégico. Nisso, os profissionais pesquisados foram orientados nas visitas pessoais após o curso informativo e algumas mudanças foram propostas de forma a adequar espaço e atendimento ao público-alvo. Entendo que a promoção mais efetiva dos profissionais da saúde que atuam em consultórios particulares é sua rede de contatos -chamado network - e seu próprio marketing pessoal; os colegas de outras especialidades, familiares e a própria rede de indicações feita pelos pacientes, que creditam e validam seus serviços são os principais elementos de captação para um profissional competente e respeitado; então diferente dos produtos físicos a propaganda e promoção passam a ser um recurso e não uma ferramenta imprescindível e especificamente nesse projeto não foi explorada como alternativa de marketing a ser usada. Os profissionais foram estimulados a melhorar sua exposição profissional através de uma postura mais sóbria, valorização da escolha profissional junto aos familiares, demonstrações de satisfação e interesse pelo que desenvolve em seu consultório e aproximação com entidades de classe ou grupos de estudo para melhorar seu nível de relacionamento entre colegas de especialidades afins, trocando serviços e indicações.

O quesito 'produto' pode ser analisado sobre duas diferentes óticas: primeiro, o produto que o profissional constrói de si mesmo pelo conjunto de suas competências técnicas, qualificações, investimento no desenvolvimento profissional

tendo como reflexo a credibilidade que gera e, outra pela gama de serviços que presta no consultório de forma que as especialidades, os recursos técnicos e inovações disponíveis também terão peso e serão fatores de eleição do serviço profissional pelo paciente. No primeiro caso, a construção do marketing pessoal desde sua apresentação pessoal, postura, atitudes sociais e seus valores na comunidade serão fatores preponderantes na construção dessa imagem e valor. No segundo caso a demanda pelo serviço esta diretamente relacionada as especificações e diferenciais oferecidos para atender as expectativas do paciente. Em geral a escolha do profissional sempre será uma combinação dos dois fatores: adequação e recursos.

Por não ser algo tangível e cuja avaliação subjetiva não possibilitar padrões de análise específicas os outros 4P's de serviço analisados por Lovelock tornam-se imprescindíveis quando falamos de profissionais da saúde que oferecem serviços com alto contato pessoal e lidam com expectativas e percepções subjetivas de satisfação pelos pacientes atendidos. Ao analisar o produto como um serviço a ser prestado, as pessoas, produtividade e processos e o que chama de pistas palpáveis ou evidências físicas foram adaptado para pessoas, processos e produtividade e as evidências físicas foram aplicadas dentro do contexto do ponto, proposto pelo Mix de Marketing. No protocolo sugerido o ultimo P foi substituído por Pesquisa (de mercado e de satisfação do cliente) por achar que e' critico o monitoramento interno e externo de forma a adaptar e ou reformular as estratégias.

A escolha do modelo de trabalho pelos jovens profissionais quase sempre é intuitiva, sem nenhum planejamento prévio ou estudo de oportunidades e viabilidade de negocio. Atender ou não convênios, como administrá-los, ter responsabilidade financeira e conduzir a equipe de apoio terminam por ser uma sorte ou acaso e não um princípio inerente a sobrevivência do negocio em si. Para isso, analisar os concorrentes, as próprias oportunidades e riscos, as forças e fraquezas profissionais e pesquisar preços, serviços e inovações com demanda atual foram incluídas e concentradas nos quesitos posicionamento e análise do publico alvo. Ao incluirmos as ferramentas de gestão estratégica como o posicionamento e análise do publico alvo a ser atendido possibilitamos dirigir os esforços de forma organizada e eficiente e obteve-se um grande resultado no grupo pesquisado. Muitos a partir daí entenderam seu papel no planejamento de marketing e assumiram a condução de suas carreiras de forma objetiva e otimista.

No quesito Proteção, mais que oferecer uma nova ferramenta de marketing o protocolo da pesquisa incluiu o P como suporte para reforçar a preocupação com a segurança do profissional, incluindo checagem de seguros de vida e saúde, análise dos riscos profissionais, ocupacionais e pessoais além de suporte e outras demandas jurídicas que possam vir a acontecer na carreira quando não há cuidados preventivos. Isso se estende de uma correta e completa anamnese aos cuidados com o plano de tratamento, informações de riscos e orientações devidas, muitas vezes negligenciadas e que podem ocasionar grandes prejuízos emocionais e financeiros aos colegas menos atentos.

Por ultimo, o profissional de saúde vive uma rotina de alto desgaste físico e emocional, lida com a dor e a ansiedade de inúmeros pacientes num intervalo de tempo restrito, tem que administrar e gerir seu consultório como empresa, manter bom relacionamento interpessoal e ainda ser eficiente com a responsabilidade financeira para obter sucesso. Tudo isso tem um alto preço e desgaste, daí a importância de incluir no protocolo sugerido um planejamento do futuro e programa de qualidade de vida, para que administrar a clinica não invalide administrar a própria vida pessoal e com isso obter melhor nível de satisfação pessoal. Gozar de boa saúde, através de uma dieta saudável, pratica de alguma atividade física e rotina de ações que gerem bem estar mental; respeitar os limites e valores para equilibrar ambições, os sonhos e expectativas profissionais com as relações pessoais e sociais; enfim, obter um bom padrão de qualidade de vida torna-se um aliado na busca pela realização do individuo. A busca constante pelo desenvolvimento profissional e atualizações permite maior senso critico e potencializa capacidade de aprendizagem. Estamos na era da internet, num mundo cada vez mais virtual, vivenciando a febre das redes sociais e estar informado para orientar e filtrar muitas informações distorcidas é o novo papel e desafio do profissional liberal desse milênio.

A educação financeira, incluindo um programa de aposentadoria planejado e previdência complementar, a rotina de análise de riscos ocupacionais, pessoais e profissionais foi apresentada de forma que cada um dos participantes tomou ciência da importância de prevenir e prover o próprio futuro, inclusive sob aspectos legais. A importância de gastar menos do que se arrecada e iniciar imediatamente uma poupança com estratégia de investimentos foi apresentada aos profissionais. De nada adiantara uma confortável receita financeira mensal se não houver por parte do

profissional responsabilidade e cuidado em estabelecer critérios de controle nas despesas e custos, provisão e reservas para emergências, investimentos e eventualidades, principalmente nas épocas críticas de menor entrada.

Quase a totalidade do grupo não tinha um programa habitual de exercícios físicos nem executava trabalho de fortalecimento postural preventivo; muitos se dedicavam tantas horas ao trabalho no consultório que não aproveitavam os momentos de lazer junto a família e colegas e se mostraram desgastados com a rotina de trabalho; numa cidade calma e pequena como Itu isso pode ser facilmente ajustado como foi proposto.

Finalizadas todas essas considerações foi definido um protocolo de marketing aplicado ao dentista que atua em consultório que foi passado através dos encontros presenciais e reforçado na consultoria individual para destacar cada ferramenta em si.

#### PROCOLO FINAL PROPOSTO: os 11 P's

- ANALISE ESTRATÉGICA: 1º P-Posicionamento Profissional (estratégia e marketing pessoal) e Análise do Mercado/Público Alvo. Estudo das forças e oportunidades profissionais em relação aos riscos e limitações.
- APLICACAO DAS FERRAMENTAS DE MARKETING: Análise dos 8 P's de Marketing: Ponto, Produto/Serviços, Preço, Promoção, Pessoas, Processos, Produtividade e Pesquisas.
- PROTEÇÃO: Inclusão de 2 P- Prevenção de riscos pessoais ou profissionais e Plano de Carreira, que inclui educação financeira e programa de qualidade de vida.

Sobre a proposição de um protocolo de marketing aplicado especificamente a profissionais da saúde em atividade no consultório (nesse caso, dentistas) foram desenvolvidos os 11P's com detalhamento dos seguintes tópicos durante o projeto de pesquisa que englobou desde as aulas expositivas e consultoria até planos de marketing individuais junto aos profissionais participantes:

1. Posicionamento
  - 1.1. Profissional
  - 1.2. Análise do Mercado e do Público-Alvo
  - 1.3. Análise Estratégica: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.
2. Produto/Serviços
  - 2.1. Marketing Pessoal: marca do profissional (imagem, credibilidade, empatia)
  - 2.2. Qualificação Técnica: capacidades, diferenciais, títulos, competências.
  - 2.3. Portfólio: serviços prestados, especialidades oferecidas, tecnologia agregada, inovação.
3. Ponto
  - 3.1. Local: acessibilidade, segurança, visibilidade (fachada)
  - 3.2. Conforto e adequação ao público-alvo
  - 3.3. Evidências Físicas: estrutura geral, equipamentos, diferenciais, normatizações, decoração, tecnologia.
4. Preço
  - 4.1. Formação de Honorários: base - Planilha Crosato, EM. (Disciplina de Gestão e Planejamento/FO-USP)
  - 4.2. Fluxo de Caixa e Lucratividade
  - 4.3. Educação Financeira I: pró-labore, conceitos de investimentos, planejamento.
5. Promoção
  - 5.1. Marketing de Relacionamento: captação, fidelização e rentabilidade.
  - 5.2. Ações Promocionais e o Código de Ética
  - 5.3. Mídias Possíveis, Canais de Relacionamento e Vendas
  - 5.4. Parcerias, Assessorias e Mídias Alternativas
6. Pessoas
  - 6.1. Perfil de Personalidade: Tríade de Trabalho (profissional, paciente, auxiliar).
  - 6.2. Rede de Contatos, Liderança Pessoal
  - 6.3. Equipe Auxiliar
    - 6.3.1. Treinamento e Seleção
    - 6.3.2. Marketing de Incentivo
7. Processos
  - 7.1. Sistemas de Informação: coleta e gerenciamento dos dados.
  - 7.2. Padronização: descritivo das tarefas, manuais de procedimentos.
  - 7.3. Suporte: monitoramento e controle, checagem.

- 8. Produtividade
  - 8.1. Gestão do Tempo
  - 8.2. Rentabilidade e Produção
- 9. Pesquisas
  - 9.1.1. Mercado
  - 9.1.2. Interno e Externo
  - 9.1.3. Análise da Concorrência
  - 9.2. Opinião
    - 9.2.1. Direta e Indireta: canais de pesquisa
    - 9.2.2. Respostas e estratégia de mudanças.
- 10. Proteção
  - 10.1. Riscos profissionais: seguros, documentações, legislação.
  - 10.2. Riscos Ocupacionais: seguros, normas, ações preventivas
- 11. Plano de Carreira
  - 11.1. Gestão da carreira /cronograma de ações futuras.
  - 11.2. Programa de Qualidade de Vida: bem estar, saúde, atividades laborais.
  - 11.3. Aposentadoria Programada/ Educação Financeira II: investimentos

Isso posto considera-se que todos tiveram acesso ao mesmo conteúdo e o protocolo sugerido das ferramentas de marketing através das aulas expositivas, visitas e consultoria individualizada, contudo o nível de interesse e disposição em ser agente de mudanças sempre é inerente a cada um e a individualidade de postura e do nível de envolvimento refletiu nas variáveis obtidas. Alguns compareceram e permaneceram até o final da pesquisa mas só aplicaram alguns poucos tópicos do protocolo. No caso específico do profissional D que obteve no final dos 4 meses apenas 11% de aumento na receita bruta, não houve muito empenho na aplicação das ferramentas de marketing mas ainda assim ele se dispôs a decorar a sala de espera que estava em condições precárias, muito inadequada e somente esse movimento melhorou o índice de conversão de orçamentos propostos (supõe-se que alguns orçamentos eram perdidos pela má impressão do potencial paciente ao chegar na clínica e adentrar numa sala de espera decadente, com banheiro velho, portas quebradas e paredes manchadas) para mais de 10% do faturamento inicial. Esse profissional, tanto pelo potencial do ponto, qualidade técnica com especialidade e boa estrutura física da sala de atendimento tem

potencial para muito mais. Se retomar o protocolo e passar a trabalhar algumas ferramentas com certeza tem possibilidade de melhores resultados financeiros.

Enquanto a maioria dos participantes dedicou-se satisfatoriamente a aplicar as ferramentas de marketing propostas focando nos pontos mais vulneráveis (fraquezas) e principalmente no posicionamento – mantendo a surpreendente media de 30 a 40% de aumento da receita bruta num intervalo de tempo tão curto de 4 meses, os dois melhores resultados confirmam a tese de relação entre dedicação e qualidade da aplicação das ferramentas de marketing com resultado obtidos . O empenho e foco na dedicação detalhada do programa pelos profissionais dos casos relatados nº1 e nº 3 demonstram que mesmo em momentos profissionais distintos e situações opostas a eficiência do uso adequado das ferramentas propostas foi eficaz. Enquanto no caso 1 o profissional já aplicava empiricamente o marketing em seu consultório, ainda assim a dedicação no projeto promoveu expressivos 42% de aumento na receita bruta e principalmente melhora na qualidade de vida e planejamento pessoal para a aposentadoria programada de forma suave e tranqüila. O profissional do caso 3 apesar do alto potencial estava acomodado e com resultados insatisfatórios e sem nenhuma estratégia de marketing como suporte; por ser um jovem arrimo de família com filhos pequenos estava muito inseguro. Ao abraçar o projeto e aplicar as ferramentas de marketing, sem nenhum grande investimento financeiro mudou sua postura, acreditou em seu potencial, dobrou o faturamento liberando metade do tempo de trabalho para investir no novo projeto da clinica de alta renda e sua auto-estima elevou-se de forma impressionante.

## 9 CONCLUSÕES

A aplicação prática das ferramentas de marketing no modelo aqui proposto para profissional da saúde em consultório odontológico demonstra indiscutível eficiência de resultados em todos os itens avaliados a todos os participantes do projeto.

Os resultados variáveis demonstram que o maior ou menor envolvimento na aplicação das ferramentas de marketing tem relação direta com os resultados alcançados. Os profissionais que tiveram maior interesse e se dedicaram mais a aplicação do conteúdo proposto foram os que mais resultados alcançaram, tanto nos indicadores financeiros como percepção e impacto profissional.

A melhora expressiva de resultados financeiros, o aumento da conversão de orçamentos aprovados e motivação profissional com maior expectativa de sucesso futuro validam o Marketing como parceiro estratégico de alto valor na orientação do profissional e deve ser mais explorado e pesquisado pelos profissionais da saúde em benefício de seus objetivos e realizações.

Como proposta final, o modelo sugerido como ideal para o profissional de saúde em consultório odontológico mescla os conceitos clássicos de Marketing propagados por Kotler- o chamado Marketing Mix, os conceitos aplicados de Lovelock para marketing de serviços, a análise estratégica de Madia através das armas de sua Matrix de Marketing e a inclusão de mais 2 P's sugeridos pela autora : Plano de carreira com qualidade de vida e finalmente proteção, que engloba riscos jurídicos, ocupacionais, pessoais e visão de responsabilidade financeira, formando complementos de uma estratégia profissional completa e satisfatória a longo prazo.

## REFERÊNCIAS <sup>1</sup>

Ball,R. Practical Marketing for dentistry: nine marketing communication tools. Brit Dent J 1996 Sep 21;181(6): 214-9.

Cides SJ. Marketing para negócios de sucesso. São Paulo: Universo dos Livros; 2009.

Clarkson E, Bhatia S. Management and marketing for the general practice dental office. Dent Clin North Am. 2008 May 52(3):495-505.

Clow KE, Stevens RE, McConkey C, Loudon DL. Attitudes of dentists and dental patients toward advertising .Health Mark Q. 2007 Mai; 24(1-2):23-4.

Farran,H. The dynamics of village: marketing strategies for a new millenium. J Calif Dent Assoc. 1998 Jul;26 (7):506-7

Goia R, Crocco L, Telles R, Rocha T, Strehlau VI. Conceitos de Marketing. São Paulo: Editora Saraiva; 2009.

Graskemper JP. Ethical advertising in dentistry. J Am Coll Dent. 2009 Spring;76 (1):44 -9.

Hemzo MA, Lepsch SL. Jogos de empresas com foco em marketing estratégico:uma análise fatorial da percepção dos participantes. Rev Bras Gestão de Negócios.São Paulo-SP 2006;7(20).

Kotler P, Hayes T, Bloom PN. Marketing para serviços profissionais. São Paulo: Editora Atlas; 1990.

Kotler, P. Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Editora Futura; 2002.

---

<sup>1</sup> De acordo com Estilo Vancouver

Kraus R. Administre bem seu tempo. São Paulo: Nobel Editora; 1986

Levin RP. The best form of marketing. Compend Contin Educ Dent; 2004 Sep 25(9):648,650.

Lovelock,C. Marketing of services 2<sup>nd</sup> ed. New York: McGraw-Hill; 1986.

Madia F. Marketing Trends. São Paulo: M. Books do Brasil Editora; 2007.

McGuigan PJ, Eisner AB. Marketing the dental practice:eight steps toward sucess.J Am Dent Assoc. 2006 Jul ;137(10):1426-33.

Mackenna R. Relationship Marketing:successful strategies for the age of the customer. New York. Barnes & Noble; 1992.

Marinho JS. Gestão de clínicas médicas. São Paulo: Editora Futura; 2004.

Rissato M. O Cliente por um fio: O que você precisa saber sobre Marketing e Call Center. São Paulo: Nobel Editora; 2004.

Saguchi LT. Gestão empresarial: iniciando a excelência organizacional nas pequenas e grandes empresas. São Paulo: Navegar Editora; 2004.

Sandhusen RL. Marketing básico. São Paulo: Editora Saraiva; 2003.

Uhl KP, Upah GD. The marketing of Services: why and how is it different? Rev Marketing. 1983;(6):237-57.

Wilson A. The marketing of professional services .New York: McGrawhill; 1972.

Winterstein L. Marketing with a patient focus . J Am Dent Assoc 1997;128(12): 1657-9.

## ANEXO A - Pesquisa Inicial e Sondagem do Profissional

## A) Conhecimentos de Marketing

Questões	Alternativa 1	2	3	4
<b>NÍVEL de Conhecimento e Aplicação na Clínica</b>	Alto	medio	pequeno	nenhum
Administração de Marketing : gestão estratégica e custos				
Ações de Relacionamento e Fidelidade				
Estratégias e Planejamento de Marketing				
Propaganda: Mídia, Anúncios,Parcerias e promoções				
Treinamento Motivacional da Equipe				
Reunião Mensal de Liderança e Monitoramento				
Pós-Vendas				
Ações de Captação e Marketing Direto,Campanhas				
<b>Avaliação Geral dos Conhecimentos de MKT</b>				

## B) Sondagem Profissional e Panorama da Clínica

Questões	Altern 1	2	3	4
ESPECIALIDADE(s)				
TÍTULOS				
<b>ATIVIDADES ATUAIS:DESCRIÇÃO / HORAS MÊS/RECEITA</b>				
Consultório				
Emprego clt ou operadora				
Concursado				
Cooperativa				
Cursos Pós Graduação (sem titulo) em nº horas				
<b>Modelo de Negócio: Formato do Consultório</b>	Clinica Partic	Convênios	Mista	½ Período ou Parcial
Perfil do Profissional	Empreen dedor	Conservador	Apoiador	Operacional
<b>DIAGNÓSTICO Pprofissional</b>				
Nível geral de satisfação com a profissão	Muito satisfeito	satisfeito	Razoável	insatisfeito
Expectativas da carreira atingidas				
Perspectivas				
Motivação atual na carreira				

## ANEXO B - QUANTITATIVO Após Aplicação do Protocolo de Marketing Aplicado

- Aumento da Receita Bruta (média dos últimos 3 MESES)
- Aumento da Hora Clínica
- Aumento do numero de pacientes novos
- Aumento do volume de pacientes atendidos
- Redução nas despesas mensais
- % de conversão entre orçamentos propostos e tratamentos iniciados( em R\$)
- Aumento da Lucratividade

	INICIAL	APÓS 3 MESES	MELHORIA (EM %)
Receita bruta			
Hora clinica			
Pacientes novos			
Atendimentos			
% Conversão			
Despesas mensais			
<b>Lucratividade</b>			





## ANEXO E - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE):

Eu, Heloisa Ribeiro Borges, cirurgião dentista CRO 42712SP e Prof.Dr Edgard Crosato, Livre Docente o Departamento de odontologia Social da FOUSP meu Orientador nesse Projeto , estamos convidando a participar de um estudo denominado “Marketing e Saúde: AVALIACAO DO USO DE FERRAMENTAS DE MARKETING EM CONSULTORIOS ODONTOLOGICOS” onde serão aplicadas as ferramentas clássicas do Marketing sob a forma de aulas expositivas para se verificar o impacto dessas informações na melhoria da rotina do profissional através da observação de resultados financeiros,aumento do numero de pacientes novos e do volume de atendimentos no consultório . Esse estudo está sendo feito para analisar a provável carência de informações em gestão e planejamento de marketing no negócio do cirurgião dentista e objetiva verificar o benefício que introduzir esse mote de temas e respectivos tópicos pode trazer aos profissionais depois de assimilarem e aplicarem seu conteúdo.

A participação no referido estudo será no sentido de responder a 03(três) questionários qualitativos e quantitativos em diferentes tempos,sendo o primeiro antes do inicio da triagem para seleção do grupo de pesquisa,podendo ou não ser convidado a permanecer no projeto em função de perfil e características comportamentais não eletivas ao estudo; participação presencial nos 8 encontros de aulas expositivas que a pesquisa se propõe a informar a aplicação prática dos ensinamentos e das ferramentas de marketing e depois, em dois tempos tardios outras duas pesquisas qualitativas de aproveitamento e aplicabilidade da informação,sendo a segunda no período aproximado de 03(três) meses depois de findas as aulas e exposição do conteúdo e a ultima em aproximadamente 08 (oito) meses do início dos trabalhos para avaliar resultados práticos,financeiros e possível aumento no volume de atendimentos e pacientes.

Alertamos que da pesquisa a se realizar nao ha nenhum risco fisico e que podemos esperar alguns benefícios, tais como: *melhor postura pessoal e posicionamento no mercado,maior senso crítico sobre o local de atendimento clínico,maiores recursos de comunicação e capacitação da equipe interna e provável impacto positivo com aumento no volume de atendimentos e da receita bruta.*

Deixamos ciente de que sua privacidade será respeitada, ou seja, seu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa, de qualquer forma, lhe identificar, será mantido em absoluto sigilo.

Os pesquisadores envolvidos com o referido projeto são. Heloisa Ribeiro Borges, cirurgiã dentista e mestranda em Odontologia Social pela FOUSP ,Prof Dr Edgard Crosato,cirurgião dentista,orientador da mestranda e livre docente do mesmo departamento da FOUSP e poderei manter contato pelos telefones fixo na Instituição e Departamento (55 11 30917891 além dos respectivos celulares (11 7108-8421),55 (11 99971978)

É assegurada a assistência durante toda pesquisa, bem como me é garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas conseqüências, enfim, tudo o que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação.

Enfim, tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, solicitamos manifesto e livre consentimento em participar, estando totalmente ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por sua participação.

**De acordo;** firmo anuência e declaro estar ciente que a consultoria de marketing prestada nesse estudo não gerara nenhum custo adicional para mim e que a pesquisa só será encerrada com a aplicação completa do protocolo estabelecido. O mercado odontológico é dinâmico e com o aprendizado no curso de capacitação das ferramentas de marketing essas ações poderão ser revistas no futuro. Essa responsabilidade de atualização ficará a meu critério.

São Paulo, \_\_\_\_/\_\_\_\_/ 2010

*Nome, CRO e assinatura do sujeito da pesquisa*

São Paulo, 20 de julho de 2010

Helôisa Ribeiro Borges

Edgard Crosato

ANEXO F – Aprovação do Comitê de Ética



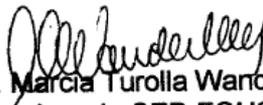
**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE ODONTOLOGIA**  
**COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA**

**PARECER DE APROVAÇÃO**  
**FR 351899**  
**Protocolo 132/2010**

Com base em parecer de relator, o Comitê de Ética em Pesquisa **APROVOU** o Projeto de pesquisa **"Marketing e saúde: avaliação do uso de ferramenta de marketing em consultório odontológico"**, de responsabilidade do(a) Pesquisador(a) Heloisa Ribeiro Borges, sob orientação dos(as) Profs.(as.) Dr.(a.) Edgard Crosato.

Tendo em vista a legislação vigente, devem ser encaminhados a este Comitê relatórios anuais referentes ao andamento da pesquisa e ao término cópia do trabalho em "cd". Qualquer emenda do projeto original deve ser apresentada a este CEP para apreciação, de forma clara e sucinta, identificando a parte do a ser modificada e suas justificativas.

São Paulo, 18 de agosto de 2010.

  
 Profa. Dra. Marcia Turolla Wanderley  
 Coordenadora do CEP-FOUSP