**SUMÁRIO**

[1. Programa da disciplina 1](#_Toc184364823)

[1.1 Ementa 1](#_Toc184364824)

[1.2 Carga horária total 1](#_Toc184364825)

[1.3 Objetivo 1](#_Toc184364826)

[1.3.1 Objetivos específicos 1](#_Toc184364827)

[1.4 Conteúdo programático 2](#_Toc184364828)

[1.5 Metodologia 3](#_Toc184364829)

[1.6 Critérios de avaliação 3](#_Toc184364830)

[1.7 Bibliografia recomendada 3](#_Toc184364831)

[*Curriculum vitae* do professor 4](#_Toc184364832)

[2. MODULO 1: FUNDAMENTOS DE MARKETING 5](#_Toc184364833)

[2.1 Marketing no setor de saúde 5](#_Toc184364834)

[2.2 O conceito de Marketing 6](#_Toc184364835)

[2.3 Tipos de orientação de marketing 7](#_Toc184364836)

[2.3.1 Orientação de produção 7](#_Toc184364837)

[2.3.2 Orientação de produto 8](#_Toc184364838)

[2.3.3 Orientação de vendas 8](#_Toc184364839)

[2.3.4 Orientação de marketing 9](#_Toc184364840)

[2.3.5 Orientação de marketing societal 9](#_Toc184364841)

[2.3.6 Outras orientações 9](#_Toc184364842)

[2.4 O processo de marketing – visão geral 9](#_Toc184364843)

[2.5 O ambiente externo 12](#_Toc184364844)

[2.5.1 Megatendências 12](#_Toc184364845)

[2.5.2 Tendências de marketing e ambiente de negócios 13](#_Toc184364846)

[2.6 Sumário e Reflexões 15](#_Toc184364847)

[3. MODULO 2: COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR 16](#_Toc184364848)

[3.1 Comportamento do Consumidor 16](#_Toc184364849)

[3.2 Psicologia do Consumidor 17](#_Toc184364850)

[3.2.1 Satisfação 17](#_Toc184364851)

[3.2.2 Motivações humanas: necessidades, desejo e valores 19](#_Toc184364852)

[3.2.3 Percepção 20](#_Toc184364853)

[3.2.4 Aprendizagem 21](#_Toc184364854)

[3.2.5 Crenças e Atitudes 21](#_Toc184364855)

[3.3 Características do Consumidor 22](#_Toc184364856)

[3.4 Processo de Decisão de Compra 23](#_Toc184364857)

[3.4.1 Etapas do Processo de Decisão de Compra 24](#_Toc184364858)

[3.5 Identificando necessidades 26](#_Toc184364859)

[3.5.1 Pesquisa de Mercado 26](#_Toc184364860)

[3.6 Sumário e Reflexões 28](#_Toc184364861)

[4. MÓDULO 3: SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MARKETING 29](#_Toc184364862)

[4.1 Segmentação de Mercado 29](#_Toc184364863)

[4.2 Posicionamento 30](#_Toc184364864)

[4.3 Sumário e Reflexões 32](#_Toc184364865)

[5. MODULO 4: COMPOSTO DE MARKETING 33](#_Toc184364866)

[5.1 Composto de marketing 33](#_Toc184364867)

[5.1.1 Produto 33](#_Toc184364868)

[5.1.2 Ponto (ou Praça) 34](#_Toc184364869)

[5.1.3 Promoção 35](#_Toc184364870)

[5.1.4 Preço 37](#_Toc184364871)

[5.2 Outros conceitos relevantes de Marketing 38](#_Toc184364872)

[5.2.1 Os 3 P´s de Serviços 38](#_Toc184364873)

[5.2.2 Construção de marca (*Branding*) 39](#_Toc184364874)

[5.2.3 Marketing Holístico 40](#_Toc184364875)

[5.3 Resumo e Reflexões 40](#_Toc184364876)

[6. MÓDULO 5: NOVAS TECNOLOGIAS E TENDÊNCIAS DE MARKETING 42](#_Toc184364877)

[6.1 Adoção de Novas Tecnologias 42](#_Toc184364878)

[6.2 O Marketing no Século XXI 43](#_Toc184364879)

[6.3 Métricas de Marketing 46](#_Toc184364880)

[6.4 Marketing da Saúde no contexto atual 46](#_Toc184364881)

[6.5 Resumo e Reflexões 47](#_Toc184364882)

# Programa da disciplina

## Ementa

Conceitos e definições básicas de Marketing. Comportamento do consumidor. Segmentação e posicionamento de mercado. Mix de marketing frente ao mercado: produto, preço, distribuição e comunicação. Influência da tecnologia nas estratégias de Marketing. Tendências de Marketing: Marketing Digital e Métricas de Marketing.

## Carga horária total

O curso compreende 24 horas-aula.

## Objetivo

Conhecer e dominar a aplicação dos conceitos básicos de Marketing nas organizações de saúde.

### Objetivos específicos

Ao final do curso, o aluno deverá ser capaz de:

* Descrever o papel do marketing nas organizações.
* Identificar os fatores internos e externos que podem produzir vantagem competitiva, assim como identificar tendências no micro e macroambiente.
* Descrever as teorias que explicam o comportamento do consumidor e o processo de decisão de compra.
* Avaliar criticamente a proposta de valor da organização onde atua.
* Distinguir como os vários componentes do composto de marketing têm contribuído para os resultados da organização.
* Analisar como vem se dando a comunicação da organização onde atua, tanto em relação ao endomarketing quanto ao mercado.
* Identificar como novas tecnologias vêm impactando o marketing e conhecer as tendências em marketing digital.

## Conteúdo programático

|  |  |
| --- | --- |
| Conteúdo Programático | Objetivos de Aprendizagem |
| 1. Conceitos e definições básicos de marketing  * O escopo, conceitos e papéis do marketing nas empresas * Orientação da Empresa para o Mercado * Análise do ambiente de Marketing | * Compreender o que é marketing em diferentes tipos de organizações e, em especial, em empresas de saúde * Reconhecer as orientações que empresas podem seguir em suas ações de marketing * Analisar o micro e macro ambientes de marketing e reconhecer as megatendências |
| 1. Comportamento do consumidor  * Conceitos sobre o comportamento do consumidor * Processo de decisão de compra | * Compreender os principais conceitos sobre o comportamento do consumidor e o seu processo de decisão de compra |
| 1. Segmentação e Posicionamento de Mercado  * Níveis de segmentação de mercado * Padrões e procedimentos para a segmentação de mercado * Diferenciação da oferta de mercado * Posicionamento da oferta de mercado | * Identificar os níveis, padrões e procedimentos para a segmentação de mercado * Reconhecer as ferramentas de diferenciação * Desenvolver estratégias de posicionamento |
| 1. Composto de marketing  * Estratégias de produto e marca * Estratégias de preço * Estratégias de distribuição * Estratégias de comunicação integrada * Variações da teoria dos “4Ps” | * Desenvolver estratégias sobre os 4 “Ps” de marketing, incluindo a comunicação integrada * Implementar e controlar as estratégias sobre o composto de marketing |
| 1. Influência da tecnologia nas estratégias de ciclo de vida 2. Tendências de Marketing  * Marketing Digital * Mídias Sociais * Métricas de Marketing | * Identificar como novas tecnologias são incorporadas pelos distintos agentes * Identificar nas novas tendências do marketing, no que diz respeito às mídias digitais e mídias sociais * Reconhecer novas métricas e práticas de marketing |

## Metodologia

A metodologia desta disciplina compreenderá:

* Exposições dialogadas
* Estudos de casos específicos da área da saúde
* Trabalhos individuais e em grupo, incluindo construção de plano de marketing

## Critérios de avaliação

O grau total que será atribuído ao aluno obedecerá à seguinte ponderação:

* 30% referente à entrega de trabalho individual
* 70% referente à avaliação individual, sob forma de prova, a ser realizada após o término da disciplina.
* + 0,5 ponto na média final referente à participação em aula e trabalhos em grupo.

## Bibliografia recomendada

ANDRE, A. M. **Gestão Estrategica de Clínicas e Hospitais**. São Paulo: Atheneu, 2014.

BRITO, C. M.; LENCASTRE, P. D. **Novos Horizontes do Marketing**. Alfragide: Dom Quixote, 2014.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI:** como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. K. K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Hall, 2006.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0:** do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

TORRES, C. V.; NEIVA, E. R. **Psicologia Social:** princiais temas e vertentes. São Paulo: Artmed, 2011.

## *Curriculum vitae* do professor

Alessandra H. V. Miyazaki é mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Alumini da Georgetown University (Washington D.C.). Cursou pós-graduação e é bacharel em Administração de Empresas pela FGV. Possui mais de 30 anos de experiência em marketing em grandes multinacionais do setor de saúde, tais como J&J, NovoNordisk e Bayer, tendo atuado inclusive no Marketing Global (Global Brand Leader, Aspirina). **É consultora e professora de Empreendedorismo e Inovação do curso de pós-graduação da FGV e das disciplinas Marketing e Plano de Negócios em Saúde do MBA Gestão de Clínicas e Hospitais, também pela FGV; e professora de Jogos de Empresas dos programas de pós-graduação da Fundação Dom Cabral.**

# MODULO 1: FUNDAMENTOS DE MARKETING

Seja muito bem-vindo à disciplina de Marketing do MBA Gestão de Clínicas e Hospitais da FGV. Esperamos que estes módulos possam propiciar uma reflexão crítica sobre a sociedade de consumo onde vivemos, conceitos para melhor compreender a proposta de valor da organização onde você atua e ferramentas para operacionalizar estratégias de marketing que alavanquem melhores resultados.

Faremos, módulo a módulo, uma incursão do ambiente externo, passando pelas tendências de mercado e comportamento do consumidor, até o ambiente interno das organizações, incluindo como estruturar estratégias, implementação e controle das atividades de marketing. Finalizaremos com uma perspectiva sobre o futuro do marketing.

Neste primeiro módulo, iniciaremos com uma definição do que é marketing e as implicações desta conceituação. Na sequência, entenderemos as possíveis orientações gerais das empresas; e quais as forças que hoje impactam e modelam o mercado de saúde.

Desta forma, os objetivos deste módulo são:

* Conceituar o que é Marketing
* Compreender o que é marketing em diferentes tipos de organizações e, em especial, em empresas de saúde
* Reconhecer as orientações que empresas podem seguir em suas ações de marketing
* Analisar o micro e macroambientes de marketing

## Marketing no setor de saúde

Muito se discute sobre as evoluções tecnológicas no século XX, em particular os avanços da medicina, que permitiram o crescimento da população mundial de 1,6 bilhão de pessoas, em 1900, para 7,6 bilhões em 2017. A medicina continua vivendo avanços disruptivos, com inovações como células-tronco, robótica, interação máquina-homem, uso da realidade aumentada para tratamentos clínicos, inteligência artificial, algoritmos para predição de evolução de quadros clínicos, entre outros. O conhecimento humano dobra a cada 2 anos. Médicos apoiam-se cada vez mais na e-saúde para manterem-se atualizados e conectarem-se com seus pacientes.

Mas não foram apenas os avanços tecnológicos que marcaram o século passado. Este também foi o século onde o *marketing* se desenvolveu e o consumo passou a constituir um ritual legitimado pela Sociedade. O humanismo atinge seu apogeu, novos valores sociais se consolidaram. Surge o conceito de *Patient centricity*, ou seja, o processo de desenhar soluções e serviços centrados no paciente, ao mesmo tempo em que se discute e redefine o conceito de Valor em saúde.

Não é fácil navegar neste cenário complexo. Neste sentido, o marketing pode suportar organizações de saúde no desenho de estratégias focadas que, se implementadas de forma ética, contribuirão para o atingimento dos objetivos traçados, tanto econômicos, como sociais.

## O conceito de Marketing

Conceituar o que é Marketing é de suma importância, visto que há muita confusão, em especial entre leigos, entre o marketing propriamente dito e suas expressões mais “visíveis”, tais como propaganda e publicidade. Há também, uma percepção exagerada e quase mágica sobre a capacidade de manipulação do comportamento humano através de atividades de marketing (D'ANGELO, 2003).

O próprio dicionário nos informa que marketing é a “Conjunto de estratégias que têm como objetivo influenciar o público, fortalecendo a ideia, a marca, a instituição, o produto, a embalagem, os pontos de venda etc. (MICHAELIS, 2019). Como veremos ao longo destes módulos, marketing não visa necessariamente convencer, e sim entregar ao consumidor aquilo que ele quer ou deseja.

Marketing não é comunicação em mídia de massa. Promoção é apenas uma parte do composto de marketing, como será discutido no módulo 4. Marketing não motiva o consumidor, nem gera necessidades, mas pode criar consciência da existência de necessidades não atendidas.

Em outras palavras, seres humanos não são autômatos manipuláveis. Toda mensagem recebida pelo indivíduo é negociada, toda relação de troca envolve uma dialética, um acordo, uma resistência (PEREZ, 2016). O marketing, por si só, não tem o poder de levar indivíduos a realizarem ações que não desejam.

Há vários mitos sobre o marketing, alguns dos quais referentes a questões éticas. Por exemplo, escândalos políticos que envolveram a figura dos “marqueteiros” colaboram para estereotipar os profissionais da área.

Faz-se necessário, em saúde, mudar esta visão desfavorável e contraproducente. Marketing, quando executado de forma ética, visa apenas entregar valor ao consumidor. Em saúde, Porter e Teisberger (2006), defendem que a entrega de valor deve envolver o atingimento dos resultados que são valorizados pelo paciente.

De acordo com Kotler (1999), considerado um dos maiores pensadores do Marketing, até mesmo entre presidentes de empresas há dois sérios equívocos sobre o que é marketing e seu papel na empresa. A primeira concepção errônea diz respeito a confusão entre Marketing e Vendas. Kotler cita Drucker ao afirmar que, na verdade, a função do marketing é “tornar supérfluo o esforço de vendas”.

O segundo pressuposto equivocado refere-se a visão do Marketing como um departamento. Na verdade, em mercados altamente competitivos, a sustentabilidade da empresa só é garantida se o foco no cliente permear todos os departamentos da empresa, constituindo uma estratégia empresarial (KOTLER, 1999).

De acordo com a AMA (Associação Americana de Marketing), *“Marketing é uma atividade, um conjunto de conhecimentos e processos para criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e para a Sociedade em geral.”* Este conceito foi adotado em 2007, substituindo a definição proposta em 2004, considerada muito estreita. Esta mutação do conceito de marketing está alinhada com a necessidade de atualizar-se constantemente para acompanhar os tempos atuais (GUNDLACH e WILKIE, 2009).

Além desta definição, destacam-se a proposição de Las Casas (2012), que reforça a importância do meio ambiente e o impacto das relações de troca no bem-estar da sociedade. Kotler e Keller, em 2006, sugerem que marketing é “a arte e a ciência de escolher mercados-alvo e obter, manter e multiplicar clientes”. Boone e Kurtz (2009) ressaltam a noção de que informações precisas e análise detalhada do consumidor são necessárias para garantir o desenho e fornecimento de produtos ou serviços que atendam as expectativas de consumidores e fornecedores. Também, “Marketing é uma forma de sentir as oportunidades de mercado e desenvolver produtos e serviços” (COBRA, 2008, p. 3), sendo sua essência um “estado da mente”, um paradigma, que envolve ver os negócios sobre o ponto de vista do consumidor.

No setor de saúde, Baroli e Fernandes (2014) argumentam que o marketing deve ser uma diretriz de qualidade e aprimoramento constante para obtenção da satisfação do cliente, oferecendo sempre segurança e qualidade. Não se trata de um estimulador de demanda. Reforçam a dificuldade de implementar este conceito devido à complexidade do setor, os desafios da fidelização e da percepção de qualidade durante o atendimento.

Estas noções de marketing são fruto de constantes evoluções. Na próxima seção, abordaremos rapidamente como o marketing veio se desenvolvendo ao longo dos anos, e possíveis orientações empresariais para o mercado.

## Tipos de orientação de marketing

Não existe um único caminho para aumentos de lucratividade (KOTLER, 1999). A história das organizações aponta para várias possibilidades de orientação que as empresas vêm escolhendo ao longo dos anos.

### Orientação de produção

No começo da Revolução Industrial, e posteriormente com a linha de montagem, a melhor forma de rentabilizar um negócio era maximizar a utilização das linhas de produção, trazendo, com isto, aumento de margem para o negócio pela diluição dos custos fixos. Havia uma enorme quantidade de consumidores (alta demanda), uma vez que a oferta de produtos ainda era limitada, assim como o número de competidores.

Uma empresa orientada para produção acredita, então, que a lucratividade é função da eficiência de sua operação. Seu foco está na economia de escala.

Até hoje existem empresas do ramo de saúde seguem este modelo. É o caso, por exemplo, das indústrias de medicamentos genéricos, que maximizam seus ganhos pela produção de grandes quantidades de produto. Setores de mercado onde predominam monopólios, ou cujas operações são caracterizadas por investimentos muito grandes em infraestrutura (gastos elevados em capital tangível) também podem focar na efetividade operacional como forma de maximizar seus negócios.

### Orientação de produto

Com o aumento da produção, surge uma preocupação, no final do século XIX e começo do século XX: o que ocorreria com a economia quando a maior parte da população tivesse acesso aos produtos de primeira necessidade? O que manteria o consumo, e, com isto, os níveis de emprego e renda?

Em paralelo, começam a surgir, em especial nos Estados Unidos, consumidores com maior renda, dispostos a pagar um pouco mais pela garantia de um produto com qualidade.

São feitos os primeiros esforços na melhoria das mercadorias ofertadas. Surge a marca, como forma de assegurar ao consumidor a idoneidade de um determinado produto, ou seja, como mecanismo que viabiliza a rastreabilidade e selo de garantia do produtor. A publicidade, ainda sobre a forma de “reclames”, começa a comunicar as características funcionais e vantagens desta mercadoria (BAYER, 2005). No mercado de saúde, não é de se admirar que os laboratórios carregassem o nome de seus fundadores, como prova de confiança: Johnson & Johnson, Merck, Schering, entre muitos outros.

Se em um primeiro momento esta abordagem foi altamente impactante, já na década de 60-70 começava a perder sua eficácia. É nesta época que Levitt escreve um dos artigos mais relevantes do século XX, Miopia em Marketing, onde propõe que o foco no produto pode levar a empresa a perder oportunidades ou mesmo tornar sua oferta obsoleta. Exemplifica com o caso dos produtores de bengalas, que foram à falência quando o item saiu de moda (LEVITT, 2016).

Nos dias de hoje, podemos pensar em inúmeras empresas que se apegaram ao produto ou serviço prestado e estão em situação desconfortável: fabricantes de joias não conseguem atrair os jovens; motoristas de táxi enfrentam a competição com o Über; a indústria automobilística se viu obrigada da desenvolver carros autônomos, ideia fomentada inicialmente pelo Google. Apesar do apelo de Levitt, boa parte do mercado ainda se orienta para o produto. Esta reflexão vale para o setor de saúde, uma vez que alguns profissionais focam no desenvolvimento das suas habilidades técnicas, mas podem ter dificuldade em compreender o que o paciente necessita.

### Orientação de vendas

Empresas que apresentam orientação para vendas não se preocupam com a diferenciação, mas sim com o ganho de massa crítica e participação de mercado. Nesta perspectiva, o importante é oferecer sempre os preços mais baixos e/ou melhores ofertas aos compradores. As margens são baixas, então há necessidade de geração de altos volumes (em geral de produtos “commodities”) para garantia de lucratividade, através de altos esforços promocionais.

No mercado de saúde, vemos certas empresas farmacêuticas adotando esta estratégia para produtos similares. Alguns fornecedores de equipamentos médicos também se apoiam nesta abordagem.

### Orientação de marketing

Aqui chegamos na orientação praticada pela maior parte das empresas de consumo nos dias de hoje. O foco está em compreender o consumidor, seus desejos e anseios, para então oferecer um produto que o atenda – e não o contrário. O atendimento de tais necessidades e anseios gera satisfação, que aumentar a fidelidade do cliente, aumentando a rentabilidade e diminuindo gastos com a captura de novos consumidores.

É uma estratégia empresarial que envolve todos os departamentos da companhia, baseado no paradigma de que o cliente é o centro de tudo o que fazemos. Como diz Drucker “o que uma empresa acha que está produzindo, pouco importa. O que importa é o que o cliente considera como valor”.

Voltando ao mercado de medicamentos, este pode ser o foco de empresas que utilizam biotecnologia para o desenvolvimento de terapias para doenças raras, que ainda não contam com opção de tratamento. Ou seja, focam em uma necessidade não atendida.

### Orientação de marketing societal

A Sociedade vem cobrando das empresas cada vez maior participação nas grandes questões sociais. Em vários setores organizações tem se diferenciado através de produtos e serviços que atendem aos anseios sociais. Esta estratégia pode garantir a sobrevivência da empresa a longo prazo.

Voltando aos exemplos dos laboratórios farmacêuticos, tem-se como exemplo a fundação da NovoNordisk. Há mais de 80 anos, August Krogh, um pesquisador que havia recebido um prêmio Nobel, decide iniciar a produção de um medicamento revolucionário, a insulina, porque sua esposa, que era médica, havia se tornado diabética. A empresa foi fundada pelo casal para dar acesso aos europeus àquela inovação – naquele momento, o lucro não era prioridade, e sim, o acesso da população à nova terapia.

Já nos dias de hoje, vemos grandes hospitais, como o Hospital Israelita Albert Einstein, envolvendo-se com ações filantrópicas e garantia de acesso para a população carente a serviços de saúde de alta qualidade. Além das vantagens tributárias, temos nestas ações melhoria da imagem e reputação da empresa.

### Outras orientações

O marketing e a Sociedade vêm se sofisticando de tal forma que várias orientações começam a surgir dentro do marketing. Além do marketing societal, vemos, entre outras possibilidades, o marketing cultural, marketing esportivo, o marketing verde, o endomarketing (voltado para os colaboradores da empresa), marketing de relacionamento, marketing digital, viral e de conteúdo, *outbound* e *inbound* marketing (marketing tradicional, ou seja, de interrupção e marketing de permissão, respectivamente).

## O processo de marketing – visão geral

Como vimos, empresas podem adotar distintas orientações. Da mesma força, várias estratégias são possíveis. Então, como identificar qual a opção estratégica mais adequada para cada negócio? Os próximos parágrafos apresentarão um sumário dos tópicos e modelos que serão abordados ao longo deste material didático.

Iniciaremos com a noção de mercado, que vem da palavra latina *mercare*, referente ao espaço físico onde ocorriam as trocas de bens na Antiguidade (COBRA, 2008). Para Weber, a noção de mercado envolve uma pluralidade de interessados (pelo menos por um lado) que competem por oportunidades de troca. As modernas noções de sociologia informam que o mercado é socialmente construído. Já em marketing, a noção de mercado vem se ampliando: do espaço onde se realizam trocas, para uma noção dinâmica, onde agentes e legislações atuam constantemente, reconfigurando os limites e características deste espaço.

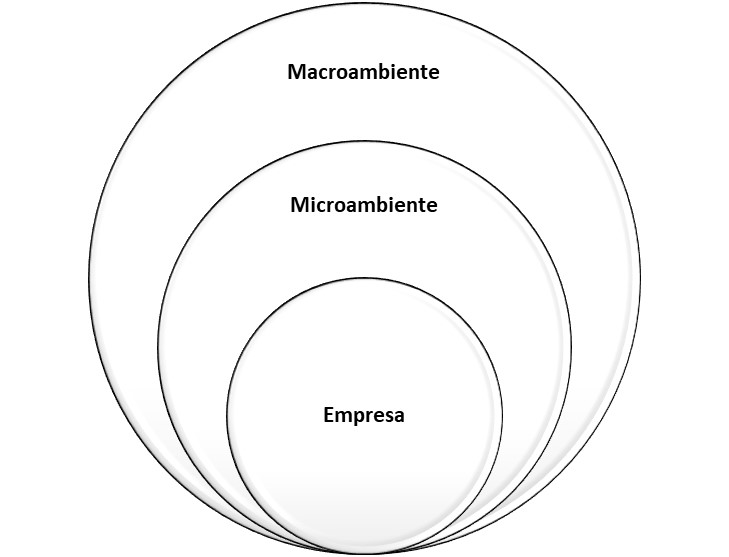


Figura 1: Micro e macroambiente

Mercados estão inseridos em um ambiente. Partindo do princípio básico das teorias de Organização Industrial, a empresa está inserida em um determinado ambiente e por ele é influenciado. Este ambiente pode ser subdividido em dois grandes blocos. O macroambiente inclui os aspectos amplos, tais como o ambiente tecnológico, sócio cultural, demográfico e econômico e político legal, ou seja, a parte do ambiente sobre a qual a empresa não tem controle. Já o microambiente refere-se a aspectos específicos do mercado onde a empresa atua e refere-se ao público, fornecedores, intermediários de marketing, concorrentes.

O autor mais estudado em termos do impacto do setor industrial na organização é, provavelmente, Michael Porter, e seu modelo das 5 forças. Outros teóricos vieram a complementar esta discussão, com a proposição de que as competências internas da firma também deveriam ser levadas em conta na análise de competitividade do negócio. Esta escola é conhecida com RBV (*Resource Based View*), ou visão baseada em recursos. Sua principal contribuição é o popular modelo SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), matriz que sintetiza o impacto do ambiente em termos de Oportunidades e Ameaças (variáveis incontroláveis), e os pontos positivos e negativos da empresa em termos de Forças e Fraquezas (variáveis controláveis).

Estas análises darão subsídios para a determinação dos objetivos estratégicos, que deverão ser buscados por todas as áreas da empresa. Para atingimento destes objetivos, o planejamento de marketing envolve determinar onde focar. Marketing estratégico é uma questão de escolhas: em que parte do mercado atuar; como apresentar-se de forma única e relevante para o mercado; em que produtos, serviços e atividades investir.

Kotler (2005) constrói um modelo de planejamento mercadológico composto por uma série de passos. Denomina a fase inicial, de entendimento do mercado onde a empresa está inserida, de pesquisa de mercado. Na sequência, inclui uma fase de segmentação (divisão do mercado em grupos homogêneos de indivíduos); definição do público alvo (escolha de um determinado segmento de atuação, de forma a focar recursos escassos nos consumidores maior potencial) e articulação do posicionamento da marca, em busca da diferenciação dos concorrentes e construção de marca.

Com base no posicionamento, será planejado e implementado o composto de marketing, ou seja, definições sobre o produto (a oferta em si, incluindo serviços, se coerentes com a estratégia mercadológica), preço (incluindo descontos, custos de entrega, garantia), ponto de venda (atividades que tornam o produto disponível e acessível ao consumidor) e promoção (atividades de comunicação).

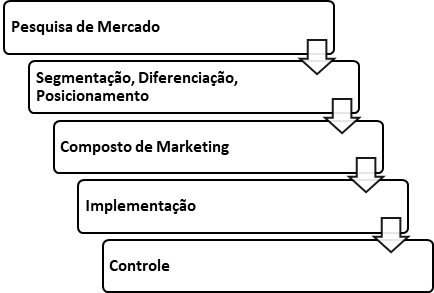


Figura 2: Modelo de Planejamento Mercadológico

Para melhoria contínua do processo, é necessário a obtenção de feedback, através de controle. A “fórmula” da administração mercadológica pode ser vista na figura 1.

Kotler também alerta que empresas podem fracassar se não desenvolverem um bom sistema de administração de marketing. Ou seja, o planejamento de marketing deve ser refletido em um plano formal, que integre estratégias e táticas e possa ser executado. No mínimo, um plano de marketing deve ter análise situacional (descrição do mercado, análise SWOT), objetivos amplos e metas específicas, estratégia (mercado-alvo, posicionamento, proposta de valor, composto de marketing), plano de ação (descrição das atividades) e métricas de controle. Esta última etapa é importante porque marketing é “um jogo empírico”. É necessário analisar o resultado de decisões para tomar decisões melhores.

Os próximos parágrafos aprofundarão as questões referentes às tendências de mercado. O módulo 2 discursará sobre o consumidor, no módulo 3 será abordado como realizar a segmentação e posicionamento, enquanto o módulo 4 abordará a questão do composto de marketing.

## O ambiente externo

### Megatendências

Vivemos um momento único na história da humanidade. Por séculos, as civilizações se organizaram em torno de uma lógica de Poder, disputado em batalhas sangrentas e/ou concentrado nas mãos de soberanos que representavam a presença divina na terra. “O Príncipe”, de Maquiavel, é um exemplo clássico da moral desta época.

A Revolução Industrial, a racionalidade econômica de Adam Smith, a ética protestante discutida por Weber, marcam um período posterior e retratam a Sociedade do Dever. Aqui as normas sociais diziam respeito a submissão das vontades pessoais pela moral do grupo, ou seja, pelas obrigações sociais. Casar-se, ter filhos, cuidar dos pais na velhice, trabalhar duro, ser prudente com dinheiro, ir à igreja aos domingos, eram comportamentos valorizados e incentivados.

Com o Romantismo (“eu me caso com quem amo e não com quem minha família ordena”) outra lógica social ganha corpo, o Humanismo. Para os pensadores humanistas, a vontade própria guia o ser humano; a vida humana é sagrada; a ciência é a chave para a solução dos problemas da humanidade. Representado por Jean Jacques Rousseau como expoente máximo, o Humanismo incentivou que indivíduos tomassem suas decisões e orientassem suas ações com base em seus próprios pensamentos e sentimentos.

A Sociedade atual representa o ápice do Humanismo: o ser humano está mais hedonista, individualista e autocentrado do que em qualquer outro momento da história (HARARI, 2016). As âncoras através das quais, por séculos, indivíduos basearam sua existência (família, comunidade, trabalho, nação, espiritualidade) vem sendo questionados e recebendo novos significados (MOTTA, 2014).

Vivemos a modernidade liquida, termo cunhado pelo sociólogo Zygmunt Bauman, para denominar uma sociedade onde o espaço é imaterial e as relações são fluidas. Nas mídias sociais, indivíduos estabelecem conexões virtuais com pessoas ou causas com quem se identificam. A questão geográfica torna-se irrelevante, à medida que pessoas se conectam com indivíduos que vivem do outro lado do mundo, mas desconhecem o nome do vizinho de porta.

Além da imaterialidade, a modernidade líquida é marcada pela transitoriedade. Profissões, casamentos, empregos, nada mais é para sempre. “Change is the old new” (BAUMAN, 2005) cria um ambiente ambíguo, complexo e multifacetado.

Em um mundo com tantas mudanças, globalizado, surge uma onda nostálgica, capturada pelos produtos “retrô” e pela valorização da regionalização. Não que as pessoas queiram voltar ao passado: pesquisa global indica que tanto em países desenvolvidos quanto emergentes, respondentes não desejam que seu país volte a ser o que era. Mas a maioria dos respondentes declara que o mundo está mudando muito rápido e metade sente-se exausto com tantas escolhas. Da mesma forma, a desagregação da família e comunidade tradicionais podem levar ao isolamento e depressão. Daí a ênfase na conectividade (IPSOS, 2014).

Na área de Saúde, esta megatendência se reflete na demanda dos pacientes por profissionais mais empáticos e atendimento personalizado, organizações centradas no paciente, tratamentos individualizados, práticas que liberam tempo dos pacientes (ex: exames e médicos localizados nas mesmas premissas), valorização do atendimento domiciliar, entre outras.

### Tendências de marketing e ambiente de negócios

Muito tem se falado sobre o aumento do poder de barganha do consumidor nas últimas décadas. Aqueles que suportam esta ideia argumentam que a globalização e a transformação do varejo, com o crescimento do comércio online, trouxe fácil acesso a produtos e serviços em nível mundial, ampliando a concorrência; convergência setorial, uma vez que empresas vêm sendo ameaçadas por competidores de outros setores, o que torna as fronteiras entre indústrias, indistinta; consumidor mais bem informado, seletivo e resistente, participando dos processos de cocriação.

Já outros críticos argumentam que este aumento do poder de barganha do consumidor é relativo e até enganoso: o excesso de ofertas dificulta a escolha do consumidor e reforça a aquisição irrefletida de marcas conhecidas; a lógica da globalização e do comércio online fomentam a consolidação das indústrias; *data analytics* facilita o ganho de penetração de mercado de grandes *players* (BRITO e LENCASTRE, 2014).

No mercado de saúde, este aumento do poder do consumidor se reflete em discussões do paciente com o especialista com base em achados no “Dr. Google” e no aumento dos litígios contra profissionais e instituições.

#### Ambiente demográfico e econômico

Espera-se um aumento significativo da demanda por serviços de saúde nos próximos anos pelo envelhecimento da população. O país passará, em uma questão de décadas, por um processo de transformação demográfica que tomou quase um século para ocorrer na Europa. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), espera-se que até 2025 o Brasil será o sexto colocado no ranking mundial de número de idosos; em 2030, a população idosa será maior que a de jovens e crianças. A proporção de “superidosos” (indivíduos com 80 anos ou mais) mais do que duplicou entre 1950 e 2010, e chegará a 28,2% da população brasileira mais velha em 2050 (CAMARANO, 2014). Este aumento da população idosa levará a um aumento da demanda por serviços de saúde.

Vários autores estudam a questão do impacto do envelhecimento nos custos de saúde. Nos Estados Unidos, onde a saúde corresponde a 17% do PIB, teóricos como Michael Porter e Clayton Christensen propõem novos modelos para o setor. Esta discussão também é pauta no Brasil.

Além da mudança do perfil demográfico, o país viveu, até o início desta década, uma fase de crescimento econômico impulsionado pelo aumento de renda das populações menos favorecidas. Em que pese a atual crise financeira, analistas acreditam na recuperação gradual da economia nos próximos anos. Para a área da saúde, a chamada Classe C continuará a ser um público relevante. O crescimento das clínicas populares é uma evidência da importância deste segmento para o setor de saúde.

#### Ambiente tecnológico

Realidade aumentada, impressoras 3D, telemedicina, *cyborgs, genomics*, *nanorobots* e robôs que auxiliam nas cirurgias não fazem mais parte de filmes de ficção científica. De fato, seriam necessárias muitas e muitas páginas para descrever todas as possibilidades tecnológicas no mercado de saúde.

Algoritmos e inteligência artificial para tomada de decisões e construção de protocolos já vem sendo utilizados, inclusive no Brasil. Temos exemplo de melhoria da adesão aos tratamentos preconizados através de estratégias de envolvimento dos pacientes por *games*. Censores e IOT (integração globalizada de máquinas e dispositivos permitindo intensa comunicação e colaboração) já possibilitam o acompanhamento de sinais vitais de pacientes em tratamento de forma contínua, antevendo uma possível situação que possa colocar pacientes em risco de vida. Profissionais de saúde deverão passar por períodos de grande aprendizado para poderem se adaptar a tantas inovações.

Por outro lado, surgem novas doenças devido ao uso da tecnologia em excesso. Jovens e adolescentes vêm sendo diagnosticados com um tipo de compulsão pelas mídias sociais; idosos passam a apresentar lesões por esforço repetitivo que antes só eram observados em indivíduos mais novos; o aumento da ingesta de alimentos calóricos associado a baixa atividade física faz com que a obesidade infantil ganhe proporções epidêmicas (Exponential Medicine, 2018).

#### Ambiente Sócio cultural

A necessidade de possuir a propriedade de bens materiais tem se modificado ao longo do tempo, graças a velocidade de introdução de novas tecnologias e mudanças econômicas e sociológicas. A posse, antes associada a poder e status, tem dado lugar ao foco para a capacidade de usufruir de serviços.

Trata-se de um mundo mais volátil, com baixo apego material. Em especial entre os mais jovens, surge o desejo de ser percebido como indivíduo que valoriza sustentabilidade e bem-estar. Isto inclui uma maior adesão, em determinados públicos, à promoção da saúde e práticas de prevenção. Este novo paradigma apoia-se em uma questão prática: o aumento da expectativa de vida, dificuldades de financiamento da saúde e da Previdência Privada, levam a necessidade de preparar-se para um envelhecimento mais saudável e produtivo.

Outra questão sociocultural diz respeito a indesejabilidade da velhice e valorização da estética. A sociedade ocidental valoriza o novo, a inovação, a juventude. Nos últimos anos, observa-se mudanças no padrão estético. Antes, o foco estava no glamour: ser percebido como belo e/ou poderoso. Hoje, parecer jovem, saudável, bem-disposto é o novo código social (LIPOVETSKY e SERROY, 2015). Novamente, esta mudança cultural aumenta a demanda por serviços de saúde, e propulsiona tratamentos dermatológicos e endocrinológicos.

#### Ambiente Político legal

Transformações sociais vêm acompanhadas por mudanças de políticas públicas. Várias alterações na legislação têm ocorrido no setor de saúde, entre elas: abertura do mercado para empresas estrangeiras, adoção de normas e padrões mais rígidos e elevados, ampliação de tratamentos e procedimentos a serem cobertos por certas fontes pagadoras (ANDRE, 2014). Em termos de marketing, observa-se um novo cenário competitivo, ao mesmo tempo em que padrões éticos cada vez mais elevados são requeridos pela Sociedade.

## Sumário e Reflexões

O setor de saúde se mostra como um setor dinâmico, em um momento social vibrante, fluido e complexo. Tanto no nível macro, como micro, várias mudanças vêm impactando este mercado.

Neste cenário, as ferramentas de marketing podem colaborar para diferenciar produtos, serviços, organizações e marcas, através da oferta de valor a pacientes. Profissionais atualizados deverão, então, estar a par das metodologias de administração mercadológica para obtenção dos objetivos estratégicos da organização.

1. Como marketing é entendido na organização onde você trabalha?
2. Que tipo de orientação (produto, mercado, vendas, etc.) a organização onde você trabalha vem seguindo?
3. Que ferramentas vem sendo utilizadas, na organização onde você trabalha, para monitoramento de tendências?
4. Como sua organização vem trabalhando e se adaptando às novas tendências?

**Principais Obras Citadas**

KOTLER, P. K. K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing - Conceitos, Planejamento e Aplicações À Realidade Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.

LEVITT, T. Miopia em Marketing. In: HBR **Os Essenciais**. São Paulo: Harvard Business Review Brasil, 2016. p. 149-174.

LIPOVETSKY, G.; SERROY, J. **A Estetização do Mundo:** viver na era do capitalismo artista. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

# MODULO 2: COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Este módulo dedica-se a compreender a razão pela qual o homem faz transações. Por que as pessoas compram? Por que alguns produtos e serviços atraem algumas pessoas, mas não outras?

Para responder a estas questões, o estudo do comportamento do consumidor preocupa-se com os processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam e/ ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos.

É um assunto vasto. Uma rápida incursão por teorias clássicas de ciências humanas pode prover algumas referências sobre o tema. Este módulo não tem a pretensão de esgotar o assunto, mas sim de apresentar caminhos e possibilidades para aqueles que se interessem em se aprofundar no tema.

Ao final deste módulo, você deverá:

* Ser capaz de compreender as motivações humanas por trás do consumo
* Analisar o processo de compra em geral, e para diferentes tipos de produtos e mercados
* Compreender as ferramentas de investigação de mercado que viabilizam acessar o comportamento do consumidor

## Comportamento do Consumidor

Contribuições da Psicologia Social, Sociologia e Antropologia são necessárias para explicar porque adquirimos produtos e serviços. Neste capítulo introduziremos vários conceitos destas disciplinas que explicam as várias etapas do processo de compra.

De fato, o consumo vai além de características funcionais ou utilitárias. Bens possuem um significado simbólico. Seu valor é socialmente construído. O consumo sustenta identidades (BRITO e LENCASTRE, 2014).

Como já discutido no capítulo 1, o marketing visa entregar valor para o consumidor. Esta entrega de valor está baseada na satisfação de necessidades e desejos.

De fato, satisfação é um conceito central em marketing. Como ilustrado pela figura 3, a satisfação dos consumidores pode levar a lealdade, ou seja, a retenção dos mesmos. De acordo com Kotler e Keller (2006), a função do marketing é atrair e reter clientes.

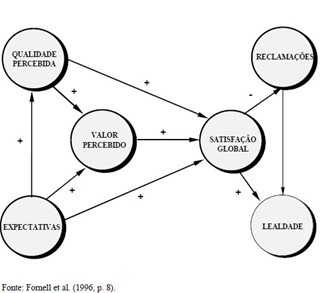


Figura 3: Modelo de Satisfação do Consumidor

Reter clientes é importante por quatro fatores:

* Clientes retidos compram mais com o tempo. Além disto, aumenta a possibilidade de vendas horizontais (compra de novos produtos pelo mesmo consumidor) e verticais (venda de peças de reposição, manutenção, serviços, etc.);
* O custo de servir um cliente cai com o tempo.
* Clientes muito satisfeitos terão maior probabilidade de recomendar aquele fornecedor
* Clientes de longo prazo são menos sensíveis a aumentos razoáveis de preço

Em resumo, organizações perceberam que a satisfação leva à lealdade do cliente, o que pode maximizar retornos para as empresas (KOTLER, 1999). Satisfazer necessidades e desejos, porém, não é uma questão simplista. O comportamento humano é mediado por motivações, percepções, aprendizagem e atitudes. Características pessoais, culturais e sociais do indivíduo levam a distintos comportamentos de compra (KOTLER e KELLER, 2006). As próximas páginas descreverão uma série de teorias que suportam o entendimento destes conceitos.

## Psicologia do Consumidor

### Satisfação

Basicamente, o ser humano realiza transações, monetárias ou não, para obter satisfação.

Satisfação é um conceito abordado ao longo do tempo sob várias perspectivas. As primeiras formulações baseavam-se na teoria econômica e apontavam que a satisfação do consumidor seria obtida pela maximização da utilidade: seres humanos distribuíam seus recursos limitados de forma a obter o maior retorno possível.

Estas noções do homem econômico, racional, foram, aos poucos, sendo criticadas, com base na observação de comportamentos bastante emocionais, tanto no que diz respeito ao ser humano em geral, quanto ao comportamento de compra.

Ganha proeminência, então, a teoria behaviorista. Pesquisadores desta linha preocupavam-se apenas com os aspectos observáveis e registráveis e entendiam o comportamento humano como uma resposta aos estímulos do ambiente. Esta linha teórica foi largamente utilizada nos primórdios da propaganda. A principal crítica a esta corrente foi retratar o ser humano e, consequentemente, o consumidor, como um “animal condicionado”. O comportamento de consumo de acordo com o behaviorismo está ilustrado na figura 4

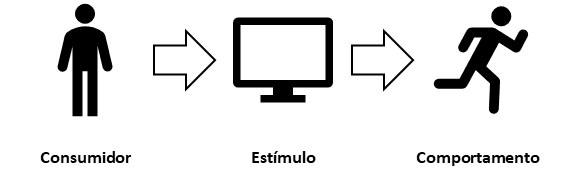


Figura 4: Comportamento do consumidor de acordo com o Behaviorismo

Já a teoria cognitivista busca compreender os processos internos que influenciam a resposta humana frente a estímulos externos. Entende que o ser humano constrói aprendizados, crenças e valores ao longo de sua vivência que embasam atitudes. Estas informarão ao ser humano respostas preferenciais frente a determinados estímulos.

O entendimento atual de satisfação aproxima-se mais da teoria cognitivista. Hoje, satisfação é entendida como a comparação entre aspectos intrínsecos e pré-existentes com os elementos resultantes de uma transação. Em outras palavras, satisfação é o resultado de um processo psicológico que confronta uma referência interna com o resultado da compra. É uma avaliação efetuada *a posteriori*, e como tal leva em consideração expectativas anteriores, normas baseadas em experiências, equidade na razão custo/benefício, e a comparação com desejos e valores (CHAUVEL, 1999). A figura 5 ilustra esta complexidade.

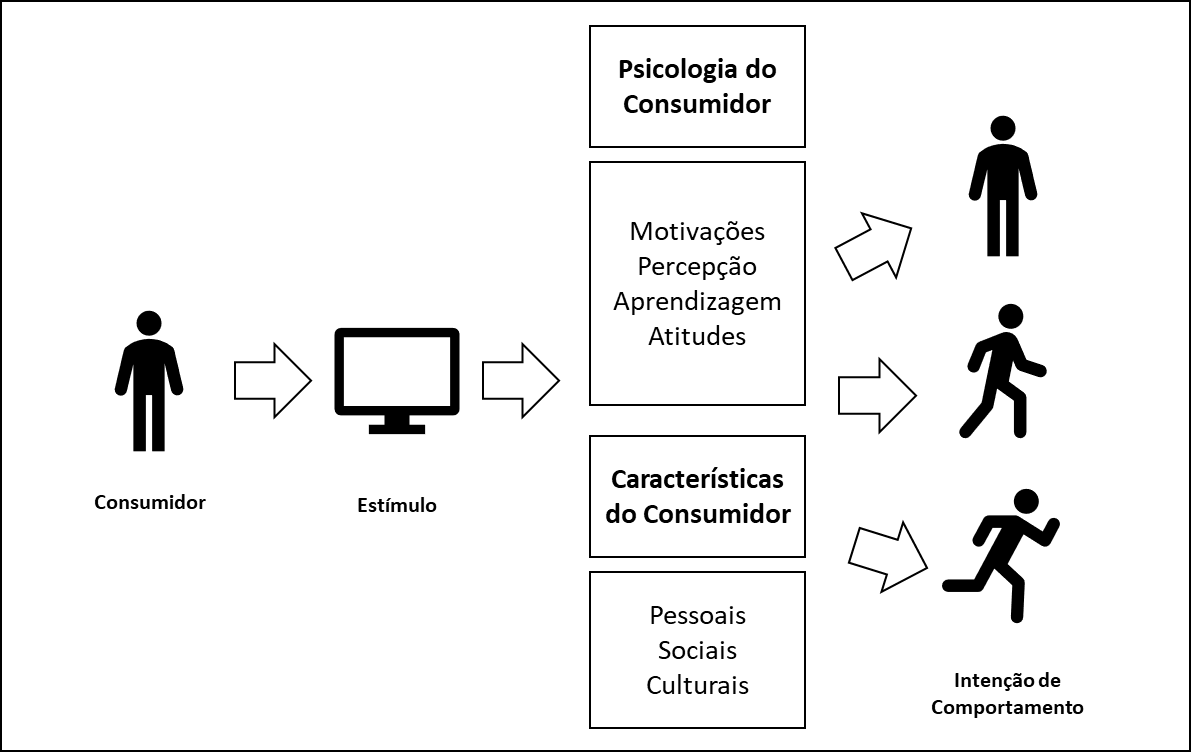


Figura 5: Visão atual do comportamento do consumidor

### Motivações humanas: necessidades, desejo e valores

Motivação é um termo largamente usado, assumindo significados distintos dependendo de contextos. Uma das definições possíveis é o entendimento de motivação como uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes. Em outras palavras, motivação é o que nos move.

O que seria, então, a base desta força? Para responder a esta questão, pesquisadores dedicam-se a compreender três diferentes construtos: necessidades, desejos e valores. A necessidade humana é o estado de privação de alguma satisfação básica. O desejo pode ser conceituado como carências por satisfações específicas, muitas vezes construídas socialmente. Valores são crenças sobre condutas ou modos de existência preferíveis em relação a outras condutas e modos de existência (TORRES e NEIVA, 2011).

Já no início do século XX, Freud publica seus primeiros livros sobre a psicologia humana, defendendo que o homem é movido pela libido, ou seja, pela energia de impulsos de caráter sexual. O indivíduo visa constantemente satisfazer seus desejos. Visto por esta perspectiva, consumo poderia ser explicado como investimento objetal por parte dos impulsos sexuais, investimento este que cessa ao ser satisfeito. Em si mesmos, os objetos não possuem qualquer valor. Mas passam a ser valorizados quando desejados (FREUD, 2013).

Já a Psicologia Social assume que o indivíduo deseja ser aceito pelos outros. O consumo pode refletir determinados valores e atitudes, o que facilita a atração interpessoal, uma vez que seres humanos se sentem compelidos a interagir com aqueles que são percebidos como semelhantes. Como defende Tajfel (1982), indivíduos tendem a valorizar colegas do seu próprio grupo social, como forma de preservação do *self* e valorização da própria identidade.

Mais recentemente, teóricos têm se dedicado ao estudo dos valores como a base da motivação. Diferentemente da noção popular, valores podem ser definidos como princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, que orientam a vida, ou seja, nos informam como queremos viver ou em que estado queremos chegar ao final da existência (SCHWARTZ, 2012). Valores são pessoais, bastante estáveis e muito pouco suscetíveis à modificação pelo meio. Valores influenciam comportamentos porque orientam a avaliação de pessoas e situações. Consistem em metas que atendem a interesses individuais, coletivos ou ambos (TORRES e NEIVA, 2011).

A teoria dos valores individuais de Schwartz argumenta que valores podem ser organizados em uma hierarquia e que podem ser sumarizados em dez valores universais. Benevolência e Universalismo, referem-se à motivação para promover o bem-estar alheio. No primeiro caso, o foco está nas pessoas próximas, no segundo volta-se para a humanidade como um todo e as grandes questões de sua sustentabilidade (paz mundial, meio ambiente, etc.). Já no foco pessoal, congregam-se os valores Poder, Autorrealização e Hedonismo, revelando a motivação em função de interesses próprios.

Indivíduos abertos à mudança apresentam orientação para o futuro, apreciam Estimulação, buscam seguir os próprios interesses intelectuais e motivacionais em direções incertas (Autodeterminação). Já a Conservação, diz respeito a manutenção do *status quo* e diminuição da ansiedade mediante valores como Tradição, Conformidade (seguir normas e códigos de conduta) e Segurança.

Várias são as aplicações desta teoria em marketing. Por exemplo, no mercado de saúde, consumidores orientados para os valores de Conformidade e Segurança tenderão a aderir aos tratamentos preconizados. Aqueles voltados para Benevolência poderão procurar prevenir doenças em função de sua preocupação com parentes próximos. Consumidores hedonistas terão maior probabilidade de dar preferência para serviços percebidos como personalizados. Desta forma, identificar quais valores são relevantes para um grupo social auxilia na comunicação com este grupo e melhor aceitação dos serviços de saúde.

### Percepção

Percepção refere-se aos processos cognitivos por meio dos quais um indivíduo seleciona, organiza e interpreta estímulos visando compreender e explicar o mundo que o cerca. Há uma ampla literatura em Psicologia Social sobre o tema.

Só se pode perceber o que foi captado pela atenção, definida como a codificação e consciência de estímulos internos ou externos. No processo de compra, a percepção é fundamental, já que este processo se inicia com a percepção de uma necessidade ou desejo.

A principal característica da atenção é que ela é limitada, o que leva a três fenômenos: a atenção seletiva, a distorção seletiva e a retenção seletiva. Estes conceitos são muito relevantes para uma das atividades de marketing: a comunicação de um produto ou serviço.

A atenção seletiva refere-se à capacidade de focar em um fragmento de informação, excluindo o que é irrelevante. É mais provável que ocorra com estímulos ligados às necessidades não atendidas ou aqueles considerados salientes, ou seja, mais intensos que os habitualmente observados.

A distorção seletiva diz respeito à tendência de as pessoas interpretarem as informações conforme suas intenções pessoais, reforçando suas preconcepções ao invés de contrariá-las.

A retenção seletiva explica porque indivíduos tendem a reter as informações que reforcem suas crenças e atitudes (VALA e MONTEIRO, 2013)

### Aprendizagem

Aprendizagem é uma das funções mentais mais importantes em humanos e um assunto bastante amplo. O indivíduo é capaz de estabelecer constantemente novas relações entre si mesmo e o meio onde vive e este processo é fundamental para a sustentabilidade da espécie (TORRES e NEIVA, 2011).

Para o marketing, é o processo pelo qual conhecimentos e comportamentos são adquiridos ou modificados com base em experiências, observações e avaliações. Aprendizagem é a afetada por diversos fatores, que vão desde o quanto estímulos foram captados, como a informação foi processada e recodificada, o quanto o estímulo é aderente a valores pessoais e normas sociais, empatia do interlocutor, entre outros. A experiência de compra e a posterior comparação entre a satisfação obtida com um produto ou serviço e a expectativa inicial também é um processo de aprendizagem.

### Crenças e Atitudes

Constantemente somos bombardeados por informações acerca do mundo que nos cerca. Para dar conta da adaptação ao meio ambiente, realizamos um processo contínuo de compreensão dos objetos, pessoas e ideias, julgando o que é ou não apropriado. Este processo influencia o comportamento humano.

A isto chamamos atitude, ou seja, uma tendência psicológica que é expressa pela avaliação, favorável ou desfavorável, de uma entidade em particular. Por se tratarem de um construto psicológico, atitudes não podem ser observadas, mas existem vários instrumentos que facilitam a elucidação e acesso às mesmas e sua mensuração (VALA e MONTEIRO, 2013).

Atitude constituiu um dos primeiros conceitos a ser estudado em Psicologia Social. Hoje em dia, a Teoria das Atitudes de Eagly e Chaiken é uma das mais aceitas. Estas autoras propõem que a atitude possui três componentes. O primeiro, cognitivo, diz respeito às percepções, conceitos, e crenças acerca de algo. O componente afetivo tem conotação avaliativa e refere-se à forma como o indivíduo se sente em relação a um objeto atitudinal, geralmente determinada pela associação prévia deste objeto a situações consideradas positivas ou negativas. Finalmente, o componente comportamental refere-se à predisposição à ação.

De maneira geral, atitudes são correlacionadas a comportamentos, mas não são necessariamente idênticas a todas as respostas exteriorizadas. Vários outros fatores influem o comportamento, como hábitos. A correspondência entre atitudes e comportamento será maior quanto maior coincidir as crenças pessoais com informações recebidas que suportam aquela ideia; quanto mais o indivíduo perceber que determinado comportamento propicia resultados utilitários (recompensas ou afastamento de punições) ou melhorias no autoconceito; quanto maior for o interesse investido pela pessoa naquele conteúdo atitudinal; e quanto maior o suporte daquela atitude por uma norma subjetiva, ou seja, o quanto o indivíduo percebe que as pessoas que são importantes para ele suportam e aprovam aquele comportamento (EAGLY e CHAIKEN, 1993).

Kotler e Keller (2006), apoiam-se nestes conceitos de Psicologia Social ao afirmar que uma atitude corresponde a avaliações, sentimentos e tendências de ações duradouras, que podem ser favoráveis ou não, a algum objeto ou ideia. Como outros estudiosos de marketing, estes autores dedicaram-se a estudar a mudança de atitudes.

A mudança de atitudes está diretamente relacionada a forma como as mesmas são formadas. Indivíduos sentem-se desconfortáveis quando os componentes das atitudes se encontram desequilibrados, processo conhecido por dissonância cognitiva (FESTINGER, 1956). Frente a este incômodo, buscam mudar suas crenças sobre o objeto atitudinal ou adequar seu comportamento.

Nos modelos clássicos de mudança de atitudes, novas mensagens são apresentadas, processadas e, se bem-sucedidas, geram mudança de comportamento. Se o alvo da mensagem estiver motivado e a mensagem for baseada em dados e lógica, irá persuadir. Se o receptor estiver desmotivado, poderão utilizar heurísticas para facilitar este processamento (TORRES e NEIVA, 2011).

O termo” heurística” se tornou conhecido com o ganhador do prêmio Nobel, Daniel Kahneman, em seu best-seller “Rápido e devagar”, e refere-se a estratégias que objetivam facilitar e agilizar escolhas, ignorando parte da informação para tanto. Como bem indica outro autor que também se dedica a Economia Comportamental, Dan Ariely, o ser humano é “Previsivelmente Irracional”, uma vez que emoções, relatividade, expectativas, apego, normas sociais podem construir regras inconscientes pelas quais tomamos decisões. Estes autores reforçam que consumidores nem sempre estão atentos às suas atitudes, o que pode dificultar a mudança das mesmas.

## Características do Consumidor

Como pudermos ver nos parágrafos anteriores, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores pessoais, sociais e culturais, sendo necessário uma incursão pela Antropologia, Sociologia e Psicologia para compreendermos sua complexidade.

Em resumo, os fatores pessoais referem-se às características particulares de um indivíduo, construídas com base em suas vivências e experiências pessoais, personalidade, etc. De acordo com Kotler e Keller (2006), as características pessoais que podem influenciar hábitos de consumo são idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, condições econômicas, estilo de vida e personalidade (inclui atitudes, crenças, motivos, intenções, opiniões e interesses).

Os fatores sociais dizem respeito aqueles grupos de pessoas que influenciam os pensamentos, os sentimentos e os comportamentos do consumidor, tais como família, trabalho, amigos. É importante notar que enquanto os membros da família constituem o grupo primário de referência de maior influência, cresce, na atualidade, a importância dos grupos de referência, em especial com a popularidade das redes sociais. Esta questão será discutida mais profundamente no módulo 5.

Finalmente, cultura influi consideravelmente o consumo, razão pela qual surge nas últimas décadas os estudos específicos sobre o tema, sob a denominação Antropologia do Consumo. Cultura é um conceito amplo, que pode ser definida de muitas formas: como um modo de pensar, sentir e agir de um determinado grupo de indivíduos; uma programação mental; um conjunto de mecanismos de controle que conduz o comportamento humano. Está ligada ao meio ambiente onde este grupo de indivíduos está instalado e aos hábitos deste grupo. Assim, podemos compreender os fatores culturais como maneiras de conceber, organizar a vida social e seus aspectos materiais; o modo de produzir para garantir a sobrevivência; e o modo de ver o mundo (MARTIN, 2002).

Já na década de 60, Kluckhohn propõe que todas as sociedades humanas precisam, na verdade, resolver alguns problemas universais básicos (Como vamos interagir? Como vamos nos relacionar com quem está fora do grupo? Como vamos manter a integridade do grupo no longo prazo?). As soluções que cada sociedade encontra para estas perguntas são repassadas às gerações posteriores por meio de um aprendizado coletivo, e tornam-se crenças e valores compartilhados, mesmo que inconscientemente. Assim, cultura é estável, duradoura e está infiltrada na teia social (HILLS, 2002). Daí seu impacto no comportamento do indivíduo, e consequentemente, do consumidor.

## Processo de Decisão de Compra

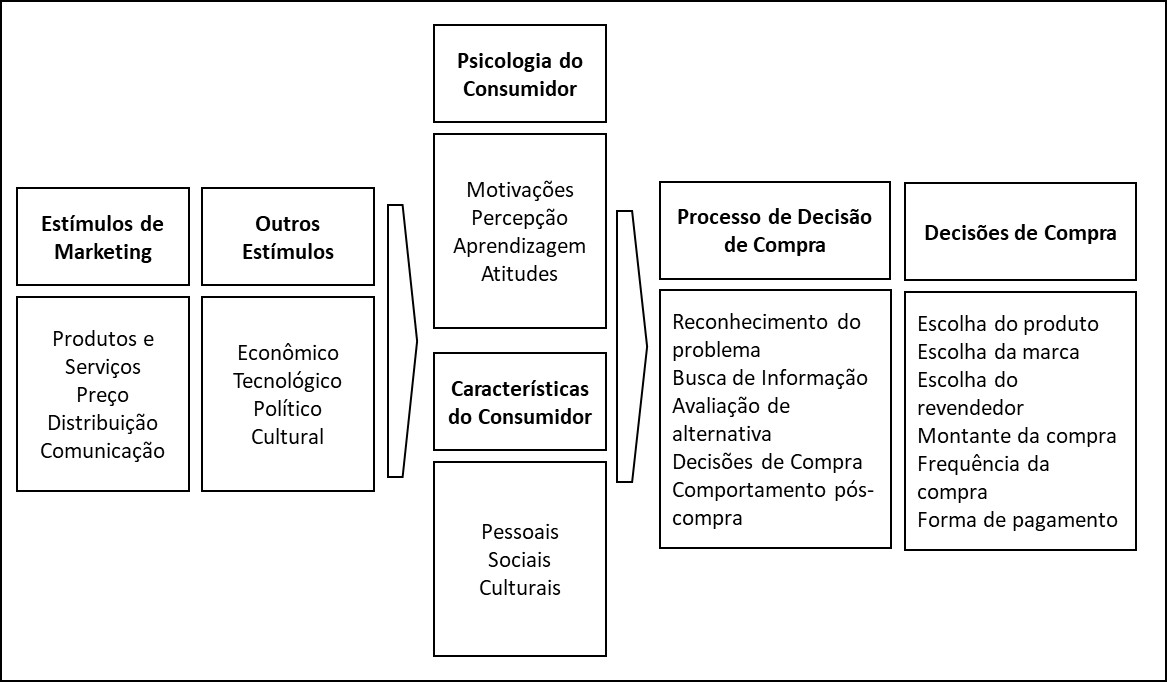
Discutimos até o momento as variáveis referentes ao ambiente externo (capítulo 1) e à psicologia e características do consumidor (capítulo 2) que influenciam o processo de compra. Vamos agora discutir o processo propriamente dito, uma vez que, segundo Kotler (1999), compreender plenamente o processo de decisão de compras (incluindo experiências de aprendizagem, escolha, uso, e descarte de um produto) pode trazer uma vantagem competitiva.

Para maior produtividade, empresas devem organizam suas ofertas em torno de estímulos de marketing, ou seja, uma composição planejada e coerente dos famosos 4P´s (produto, preço, ponto, promoção). Estes estímulos de marketing, assim como outros estímulos ambientais, são processados pelo consumidor, com base em suas experiências, crenças, motivações, personalidade, etc. Como próximo passo, é possível que um processo de compra seja iniciado.

O processo de decisão de compra não é independente, não ocorre de forma simplificada e sujeita-se a inúmeros fatores. Por exemplo, no processo de decisão de compra, nem sempre o comprador e o usuário são a mesma pessoa – situação bastante comum no mercado de saúde. Diferentes indivíduos podem assumir distintos papéis e interagir no processo de compra, quais sejam: iniciador (indivíduo que primeiro sugere a ideia da aquisição de determinado bem ou serviço); influenciador (pessoa cuja opinião, avaliação ou ponto de vista tem forte interferência na decisão final); decisor (determina a aquisição); comprador (operacionaliza a compra); consumidor ou usuário (utiliza o produto); avaliador (julga se o produto é adequado ao que se propõe).

As etapas do processo de compra compreendem: reconhecimento do problema, busca de informação, avaliação de alternativa, a decisão de compra propriamente dita. Este processo está apresentado de forma esquematica na Figura 6.

Figura 6: Processo de Decisão de Compra



Fonte: Kotler e Keller, 2006

### Etapas do Processo de Decisão de Compra

1. Reconhecimento do Problema: o processo de compra começa quando o comprador (que pode ou não ser o consumidor) percebe uma situação de desconforto, sutil ou explícito, em função de um estímulo interno ou externo. Em saúde, este reconhecimento pode tomar muito tempo, em função da dificuldade de identificação dos primeiros sintomas pelo público leigo, como é o caso de doenças como diabetes e câncer de mama.
2. Busca de Informações: uma vez sensibilizado quanto a um problema, o consumidor passa a buscar informações, acessando experiências anteriores ou fontes externas, como por exemplo: fontes pessoais (ex: família, amigos, colegas); comerciais (ex: materiais promocionais, pontos de venda, representantes comerciais); públicas (ex: jornais e revistas, web, redes sociais); experimentais (ex: manuseio, amostragem, degustação). Importante: nem todas as situações de tomada de decisão recebem o mesmo volume de pesquisas. Também, a quantidade de fontes e a influência das mesmas variam de acordo com a categoria de produtos e as características do comprador. Produtos duráveis, de valor elevado, com alto impacto na qualidade de vida do consumidor, receberão maior dedicação de tempo na busca de informações que commodities. É o caso da escolha de um hospital para uma cirurgia eletiva.
3. Avaliação de Alternativas: o estágio de busca resulta em um conjunto de soluções que precisam ser comparadas. Inicia-se, então, um processo avaliativo, com resultados heterogêneos, uma vez que consumidores não seguem um mesmo critério e baseiam-se em fatores racionais e inconscientes para tomada de decisão. O tipo de produto ou serviço a ser adquirido também influencia nesta avaliação, como descrito abaixo:

* Comportamento de compra complexo: ocorre quando consumidores estão altamente envolvidos na aquisição de um item complexo, de alto valor agregado, e percebem diferenças entre as ofertas. Nestes casos, consumidores tenderão a dedicar maior tempo e esforços no estágio de avaliação. É o caso, em geral, da compra de um imóvel, aquisição de um plano de saúde individual, escolha de um médico especialista para tratamento de uma patologia grave.
* Comportamento de compra com dissonância cognitiva reduzida: neste caso, consumidores estão envolvidos no processo, mas percebem poucas diferenças entre as ofertas. Com a grande variedade de marcas no mercado de consumo, é um comportamento bem visível, por exemplo, na compra de shampoos e hidratantes. Em saúde, medicamentos de referência, com comprovada eficácia e segurança, podem ser aqui categorizados.
* Comportamento de compra habitual: tratam-se de compras rotineiras, onde o consumidor percebe os produtos como commodities. Nestas situações, é muito comum o consumidor utilizar heurísticas para escolher o que comprar, como é o caso da compra de curativos e antissépticos nas farmácias (KOTLER e KELLER, 2006).

1. Decisão de compra: após a avaliação de alternativas, o consumidor determina qual, ou quais, produtos ele tem a intenção de comprar, quando comprará, de quem comprará, verifica sua disponibilidade financeira e decide formas e prazos de pagamento.
2. Após a utilização de um produto, o consumidor avalia se o mesmo atendeu ou não suas expectativas, o que pode resultar em três possibilidades: o desempenho real atende às expectativas, levando a uma percepção neutra; o desempenho supera as expectativas, causando satisfação; o desempenho fica abaixo das expectativas, gerando insatisfação. Um consumidor satisfeito pode realizar recompras e gerar indicações – o boca-a-boca, que historicamente é a principal alavanca de demanda nos consultórios. Já o cliente insatisfeito pode procurar a devolução do produto físico ou do montante pago pelo serviço, recorrer a ações judiciais ou expressar-se pelas redes sociais, causando impactos relevantes à reputação e imagem da empresa (KOTLER e KELLER, 2006). No Brasil, o crescente número de processos judiciais contra profissionais da saúde é fenômeno bem conhecido.

## Identificando necessidades

Como vimos até aqui, conhecer o que consumidores querem e desejam, como estes tomam suas decisões de compra, suas atitudes frente a marcas, como utilizam e descartam produtos, envolve uma série de complexidades. Concatenar este aprendizado sobre o consumidor requer um sistema de informações de marketing.

O sistema de informação de marketing é uma estrutura organizada de recursos que busca agrupar, qualificar e compartilhar informações relevantes e precisas, no momento adequado, para tomadas de decisão bem embasadas. Não se trata de quantidade, mas sim de qualidade e assertividade (MALHOTRA, 2012).

Os quatro subsistemas que compõe o SIM são:

* Informações gerenciais: inclui a contabilidade gerencial, que informa que recursos foram utilizados para obtenção dos resultados alcançados.
* Inteligência de marketing: captação e informações sobre o macroambiente, obtidas através da mídia, relatórios, associações comerciais, congressos e feiras, vendedores, internet e mídias sociais, etc. Empresas especializadas também podem oferecer estes materiais.
* Informações competitivas: captação de informação pública sobre concorrentes, podendo ser efetuada pela própria empresa ou por fornecedores qualificados.
* a pesquisa de marketing: engloba todo tipo de levantamento de mercado (FAUZE NAJIB MATTAR, 2014). De acordo com a AMA, pesquisa de marketing é” a coleta sistemática, e análise de dados com respeito a um mercado particular, onde “mercado” refere-se a um grupo específico de clientes em uma área geográfica determinada”.

### Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado responde a um problema específico. Envolve cinco etapas, além da etapa adicional da tomada de decisão com base nos resultados obtidos.

A primeira etapa consiste em definir o problema, alternativas de decisão e objetivos da pesquisa. Esta etapa é fundamental para o bom andamento do processo, pois influenciará todas as fases seguintes. Uma boa definição envolve, entre outras atividades, discussões com responsáveis pelas decisões, reuniões com especialistas, análise de dados secundários, entre outras atividades que possam contribuir para um melhor entendimento para a contribuição desta pesquisa específica na tomada de decisão.

A segunda etapa visa o desenvolvimento do plano de pesquisa. Neste ponto é fundamental avaliar se a informação desejada já se encontra disponível em dados secundários (ex: relatórios, bancos de dados), se é necessário levantamento de dados primários, ou ambos.

O briefing de pesquisa é um documento formal que explicita a pergunta de pesquisa (que orienta todo o trabalho) e objetivos (que decupam que informações específicas serão buscadas); apresenta o contexto onde a pesquisa se insere; informa expectativas quanto aos relatórios finais; prevê tempos para entrega das informações e apresenta a verba disponível para o projeto. Com este documento finalizado, é possível selecionar um fornecedor, avaliando sua qualificação técnica, reputação, proposta de metodologia, preço, nível de dedicação ao projeto, entre outros critérios.

Com o avanço tecnológicos surgem novas possibilidades de acesso a dados de mercado, com a utilização de instrumentos mecânicos e digitais, tais como câmeras oculares, *analytics*, plataformas online, etc. Mas boa parte dos problemas de pesquisa ainda requerem investigações de campo para obtenção dos dados desejados. O próximo passo, então, é a definir qual metodologia é a mais adequada para o problema de pesquisa em estudo, tendo em vista as diversas abordagens e métodos disponíveis. Em primeiro lugar, identifica-se se a natureza da pesquisa será exploratória (utilizada quando a organização não compreende um certo tópico), descritiva (levanta a realidade do mercado) ou experimental (mede relações de causa de efeito) (FAUZE NAJIB MATTAR, 2014).

Pesquisas também podem ser qualitativas ou quantitativas. A pesquisa qualitativa proporciona *insights*e compreensão do contexto do problema. Preocupa-se com o que está na mente do consumidor. Foca no caráter subjetivo do objeto analisado, estudando as suas particularidades e experiências individuais, sendo adequada para identificar, por exemplo, a percepção de um grupo de consumidores sobre uma marca, produto ou serviço. Normalmente, envolve um pequeno número de sujeitos. Desenvolve uma compreensão inicial do problema a ser elucidado. Podem ser realizadas por observação (pesquisador efetua um registro sistemático de dados, comportamentos, fatos e ações, para compreender comportamentos com profundidade), grupos de foco (realizada com um pequeno grupo de respondentes que debatem sobre seus interesses, crenças e hábitos), entrevistas em profundidade (individuais, geralmente de longa duração, requer clima favorável para que o entrevistado discorra sobre suas motivações), técnicas projetivas (utilizam diversos recursos para acessar aspectos subjetivos).

Os resultados não devem ser extrapolados, pois baseiam-se em amostras pequenas. Para tanto, é necessário empreender pesquisas quantitativas (VIEIRA e TIBOLA, 2005), que envolvem amostragem probabilística e coleta de dados bastante estruturada para validar hipóteses.

A terceira etapa da pesquisa envolve a coleta de informações. Nesta etapa a escolha da ferramenta de coleta de dados e método de contato com respondentes coerentes com os objetivos de pesquisa são fundamentais para a excelência do processo.

O trabalho de campo somente deve ser iniciado após elaboração minuciosa de roteiro de pesquisa (para investigações qualitativas) ou questionário estruturado (pesquisa quantitativa). Recomenda-se pré-teste destes instrumentos.

Na quarta etapa, é realizada a análise de dados e construção de relatórios. Nas pesquisas qualitativas, é um ponto chave e requer habilidade do pesquisador no manuseio de técnicas suportadas academicamente. Nas pesquisas quantitativas, esta fase envolve utilização rigorosa de técnicas estatísticas.

Finalmente, são apresentados os resultados. Nesta etapa é fundamental apresentar conclusões relevantes, de forma clara e assertiva, de forma a facilitar a etapa seguinte, ou seja, a tomada de decisões.

## Sumário e Reflexões

O comportamento do consumidor é afetado por diversas variáveis externas e elementos internos. O modelo do processo decisório de compra é uma boa moldura conceitual para compreensão do fenômeno. Apresenta os antecedentes do processo propriamente dito (estímulos de marketing e do ambiente, características e psicologia do consumidor), as etapas do processo de compra (do reconhecimento do problema até o conhecimento pós-compra), e os elementos da decisão de compra.

Para acessar o comportamento do consumidor e o ambiente de mercado, faz-se necessário um SIM – Sistema de Informações de Marketing. Entre os componentes do SIM, a pesquisa de mercado pode trazer *insights* particularmente relevantes para o negócio, desde que bem estruturada e implementada.

1. Quão bem a organização em que você trabalha conhece as atitudes e motivações de seus consumidores?
2. O quanto a organização onde você trabalha conhece os passos do processo de decisão de compra e atua sobre este conhecimento?
3. Como o SIM está estruturado na organização onde você trabalha?
4. Como a organização onde você trabalha vem estruturando pesquisas de mercado?

**Principais Obras Citadas:**

FAUZE NAJIB MATTAR, B. O. M. **Pesquisa de Marketing:** Metodologia, Planejamento, Execução e Análise. São Paulo: Elsevier, 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. *Administração de marketing.* São Paulo: Pearson Hall; 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing:** Uma Orientação Aplicada. São Paulo: Bookman, 2012.

TORRES, C. V.; NEIVA, E. R. **Psicologia Social:** princiais temas e vertentes. São Paulo: Artmed, 2011.

VALA, J.; MONTEIRO, M. B. **Psicologia Social**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2013.

# MÓDULO 3: SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MARKETING

Organizações não possuem recursos suficientes para abarcar todos os tipos de clientes, nem competência para “ser boa em tudo”. Marketing estratégico envolve fazer escolhas. Para obter sucesso, empresas devem ser capazes de oferecer uma proposta de valor para um determinado segmento de mercado, com isto posicionando seu produto e construindo a marca de forma a se diferenciar de seus concorrentes.

Este módulo visa percorrer os caminhos para a construção de um posicionamento coerente, compreendendo as ferramentas para identificação de segmentos de mercado, e, consequentemente, o público-alvo para quem esta proposta será direcionada; possibilidades de diferenciação de um determinado produto para um público-alvo e técnicas para desenvolvimento do posicionamento.

Ao final deste módulo, você deverá ser capaz de:

* Identificar os níveis, padrões e procedimentos para a segmentação de mercado
* Reconhecer as ferramentas e metodologias de pesquisa de mercado, para identificação do público-alvo
* Compreender o processo de construção de um posicionamento

## Segmentação de Mercado

A segmentação é uma ferramenta de marketing que consiste em dividir um mercado em subconjuntos distintos de indivíduos com respostas, necessidades e preferências semelhantes ou internamente homogêneas, de maneira que possam ser alcançados por um determinado composto de marketing.

O conceito aparece pela primeira vez na literatura de marketing por volta de década de 50, mas sua prática já era anterior, tendo surgido como contraponto para o conceito de marketing de massa, ilustrado pelo princípio da linha de produção de Ford. Segmentar auxilia a entender o que cada conjunto de indivíduos busca em um produto ou serviço, de forma a diferenciar sua oferta, aumentando a competitividade para aquele público específico.

Organizações que não segmentam e tentam agradar a todos, desperdiçam recursos e não atingem seus objetivos. É como que seus clientes sintam-se insatisfeitos e sejam pouco leais.

É possível segmentar o mercado a partir de diferentes princípios. O importante é verificar se o critério de segmentação escolhido permita a fácil identificação dos indivíduos e acionamento do composto de marketing; seja mensurável e relevante; possa ser utilizado por longo tempo e permita a diferenciação da oferta com relação aos concorrentes.

Entre os vários critérios de segmentação, inclui-se demográficos, geográficos, sociais e econômicos; de personalidade e estilo de vida, de comportamento face ao produto, marcas ou categoria; de atitudes psicológicas e até a confluência de critérios de segmentação, ou seja, a segmentação multicritérios.

Historicamente, prevaleceram no mercado a segmentação geográfica, onde mercado é dividido em regiões, indo desde países até vizinhanças; e a segmentação demográfica, que subdivide o mercado em grupos com base em variáveis demográficas, tais como idade, sexo, renda, ocupação, nível de instrução, religião, raça, nacionalidade, etc.

A segmentação psicográfica é mais efetiva que as citadas anteriores, mas sua operacionalização é mais complexa. Aqui, o mercado é dividido em diferentes grupos com base em estilo de vida e personalidade. Esta segmentação reconhece que pessoas da mesma classe social, sexo e idade, vivendo na mesma área geográfica podem ter hábitos de consumo muito distintos, devido a diferentes atitudes e valores.

Com as novas ferramentas de *analytics*, cresce a implementação da segmentação comportamental, onde o mercado é dividido em grupos com base nas atitudes e hábitos dos consumidores. Nesse caso, são considerados frequência de uso, fidelidade, percepção de marca pelo consumidor, expectativas frente à categoria, entre outros.

Uma segmentação robusta usualmente envolve pesquisa qualitativa e quantitativa, processamento e análise dos dados levantados. Com base nestas informações e na análise estratégica será realizada a identificação do segmento alvo e desenhado o posicionamento, que é aquele espaço única na mente de seu consumidor que será ocupado pela marca.

Um bom trabalho de segmentação permite descrever o comportamento típico, necessidades e desejos do consumidor de cada segmento (TAVARES, AFONSO e LOCATELLI, 2011). Neste sentido, uma ferramenta que vem sendo bastante utilizada é a criação da persona, ou seja, um arquétipo de seu consumidor. Trata-se de uma descrição detalhada das dores, necessidades, motivações e o que este cliente pensa, faz e fala, apresentada de forma gráfica, de fácil compreensão. A descrição de um dia típico na vida deste cliente também é uma ferramenta muito útil, que pode esclarecer hábitos de consumo e pontos de contato, que direcionarão a estratégia de comunicação com o mesmo. (BLANK e DORF, 2014).

## Posicionamento

A maior parte das indústrias enfrenta hoje em dia concorrência acirrada e maiores desafios para o crescimento. Para vencer no mercado, Kotler (1999), entende que segmentação, público-alvo e posicionamento são os princípios mais importantes da estratégia de marketing.

Posicionamento é uma palavra proveniente das estratégias militares, dizendo originalmente respeito a posição de tropas inimigas. Um posicionamento bem definido gera uma vantagem competitiva, provê eficiências em termos de custos de execução, permite aperfeiçoamento da estratégia; facilita a memorização por parte do público; dá significado para a organização. Responde ao consumidor a seguinte pergunta: “por que deveria comprar de vocês?”.

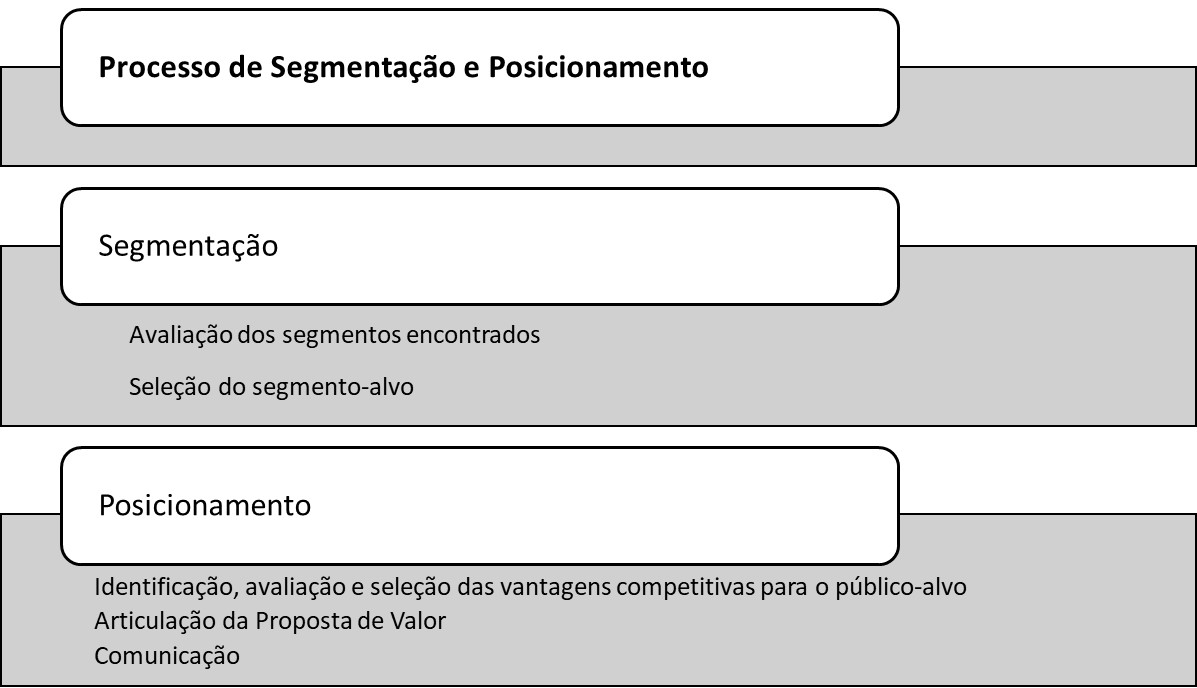
Ries e Trout (2000) descrevem a evolução do conceito de posicionamento. Até a década de 50, organizações se preocupavam com a publicidade de características e benefícios dos produtos. Na sequência, o foco passou a ser a imagem e a reputação da empresa. Na era do posicionamento, desenvolveu-se o foco estratégico, que leva em conta como as marcas são percebidas e agrupadas na mente dos clientes potenciais. Para estes autores, posicionamento é ocupar um lugar claro, distinguível e desejável na mente do consumidor. É a base para um relacionamento de longo prazo com o cliente.

Em outras palavras, posicionamento pode ser definido como o processo de análise, articulação e ativação de uma oferta que diferencie sua proposta da concorrência, que proporcione uma vantagem competitiva sustentável, do ponto de vista da percepção de um público-alvo. Neste sentido, profissionais de marketing podem influenciar, mas não controlar como uma marca será posicionada na mente dos consumidores. Daí Upshaw (1999) defender que o posicionamento é o processo de persuasão contínua.

É o resultado de um processo, realizado em fases: 1- análises do ambiente e da organização, 2- entendimento do comportamento do consumidor, 3- segmentação, 4- identificação da diferenciação (conjunto de diferenças significativas que distingue a oferta da empresa das ofertas dos concorrentes); 5- articulação do posicionamento, sua implementação e acompanhamento. Quanto mais claro for o posicionamento, mais fácil será para consumidores estabelecerem conexões emocionais com a organização, produto e/ou marca (KOTLER, 1999).

Posicionamentos podem ser construídos por atributos do produto ou da marca; por benefícios oferecidos; por uso ou aplicação (o produto é o melhor para um determinado fim); em função do usuário; contra um concorrente; tendo em vista a categoria onde o produto compete; por qualidade/preço (ex: melhor qualidade dentro de uma determinada faixa de preço). O ponto fundamental para um posicionamento bem-sucedido é o atendimento dos critérios que determinam a diferenciação: importância, distintividade, superioridade, comunicabilidade, sustentabilidade, disponibilidade e rentabilidade (TAVARES, AFONSO e LOCATELLI, 2011).

Não é fácil identificar um posicionamento desejado e sustenta-lo. Como exemplos bem-sucedidos, temos hospitais que conseguiram diferenciar-se graças à sua excelência e atendimento, como o Sírio Libanês e o Hospital Israelita Albert Einstein, focados no segmento da população de classe média alta. Em termos de laboratórios de análises clínicas, o Fleury vem abrindo filiais exclusivas para mulheres, de forma a diferenciar-se frente a este segmento. No segmento popular, o Doutor Consulta vem se posicionando como uma opção de bom custo-benefício para pacientes que não possuem um plano de saúde.

Firua 7: Procdsso de Segmentação e Posicionametno

## Sumário e Reflexões

O processo de segmentação, diferenciação e posicionamento dá foco às atividades de marketing, aumentando sua efetividade. O processo compreende a divisão do mercado em grupos homogêneos de consumidores, escolha de um público-alvo e construção de um posicionamento que, ao mesmo tempo, atenda aos anseios do público-alvo e diferencie a oferta da empresa daquela apresentada pelos concorrentes.

1. Qual o público-alvo escolhido pela organização onde você trabalha?
2. Qual a posicionamento escolhido pela empresa onde você trabalha? É distinto o suficiente da concorrência?
3. Os colaboradores têm clareza quanto a esta definição de público-alvo e posicionamento?

**Obras citadas:**

CORREA, J. et al. Marketing: a teoria em prática. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. *Administração de marketing.* São Paulo: Pearson Hall; 2006.

KOTLER, P. *Marketing para o século XXI.* “Como criar, conquistar e dominar mercados”. São Paulo: Editora Futura; 1999

# MODULO 4: COMPOSTO DE MARKETING

Para Churchill e Peter (2000) marketing é o processo de planejar e executar o composto de marketing, de forma a gerar trocas que satisfaçam indivíduos e organizações.

Mas o que é o composto de marketing? Classicamente, é composto pelos 4 P´s, ou seja, produto, ponto (ou praça), preço e promoção, propostos na década de 60 pelo professor Jerome McCarthy (KOTLER, 1999). Teóricos de marketing já sugeriram agregar outros P´s à esta teoria, tais como Pós-venda, mas os 4Ps se mantém como o pilar desta disciplina.

Os objetivos deste módulo, então, são:

* Compreender o que é o composto de marketing e seus elementos
* Identificar o marketing integrado
* Compreender a importância da construção de marca

## Composto de marketing

Figura 8: os 4 P´s de marketing

Para Baroli e Fernandes (2014), a adoção do marketing nas organizações de saúde dá foco à satisfação do paciente. Para garantia desta satisfação, a prioridade deve ser o acesso universal à Medicina (dentro de cada realidade) e a qualidade de vida do paciente. O composto de marketing deve adequar-se a este propósito e os 4Ps do composto de marketing devem ter coerência entre si para maximização dos resultados.

### Produto

Produtos ou serviços são a base de qualquer negócio. Produtos podem ser conceituados como qualquer objeto disponibilizado no mercado para atendimento das necessidades ou desejos do cliente, enquanto serviços dizem respeito ao conjunto de atividades realizadas para atendimento das já mencionadas necessidades.

Para Kotler (2005), empresas podem criar uma diferenciação relevante e singular para seus produtos com base em vários critérios. No que tange a diferenças físicas, sugere novas características e design. Também recomenda agregar valor aos produtos através da oferta de benefícios adicionais a seus clientes, tais como customização; maior conveniência; serviço mais rápido; mais ou melhores serviços; orientação, treinamento ou consultoria; garantias que excedem as oferecidas pelo mercado; ferramentas de tecnologia; programas de benefícios. Esta oferta expandida de valor ao paciente é chamada produto ampliado e tem grande relevância no mercado de saúde.

O gerenciamento do ciclo de vida do produto é fundamental para a sustentabilidade da empresa. Como os seres humanos, produtos e empresas nascem, crescem e morrem. E como nos estudos em ecologia, alguns espécimes podem ter vida bastante longa (ex: Coca-Cola), enquanto outros desaparecem rapidamente (ex: Yahoo).

Tendo este pressuposto em vista, a matriz BCG é uma ferramenta bastante utilizada em marketing. Produtos são categorizados como: 1- “crianças-problemas”, ou seja, produtos em fase de introdução, que ainda não exigem altos investimentos, consomem caixa e não possuem alta participação de mercado; 2- “estrelas”, que compreendem produtos em crescimento, que já começam a gerar receitas, mas ainda consomem muito caixa para manutenção de elevadas taxas de crescimento e boa participação de mercado; 3- “vacas-leiteiras”, que envolvem os produtos que financiam os outros produtos da linha, pois estão em fase de maturidade (possuem alta participação de mercado, mas baixo crescimento) e 4- “cachorros”, que constituem produtos em declínio, com baixo crescimento e baixa participação relativa de mercado.

### Ponto (ou Praça)

Tradicionalmente, Ponto diz respeito, na área de saúde, ao local onde profissionais prestam serviços, tais como hospitais, consultórios, laboratórios, atendimentos domiciliares, etc. Hoje, a noção de Ponto expandiu-se para o processo de tornar serviços e mercadorias disponíveis aos clientes, incluindo opções pela venda direta e indireta, on-line, por representantes e distribuidores, ou uma combinação de canais.

Além disto, com o aumento da sofisticação do marketing, as fronteiras entre o Ponto e os outros 4P´s vão se tornando esfumaçadas. Por exemplo, o ponto de vendas vem se destacando como um dos principais canais de comunicação, uma vez que é ali que o processo de compra se concretiza (CORREA, 2014).

Neste “P” também são discutidas as opções de distribuição do produto ou serviço, incluindo estratégias sobre questões transacionais, logísticas, de acesso ao crédito, diminuição da complexidade da cadeia e/ou redução de riscos financeiros (decréscimo do ciclo do capital circulante líquido).

### Promoção

Este é o “P” mais conhecido de marketing, e cobre todas as ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público-alvo. Envolve publicidade, promoções e força de vendas, marketing direto, eventos, patrocínios, ações online, relações públicas, design, e ações de marketing social, cultural e de relacionamento.

Historicamente, aqui se destaca a propaganda, que se mostrou muito eficaz para promover a conscientização sobre empresas, produtos ou serviços para grandes massas populacionais e construção de imagem de marca. Hoje em dia, sabe-se campanhas que coordenam atividades online e offline, com vários pontos de contato com o consumidor, apresentam melhores resultados que ações unilaterais (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2017).

O quadro seguinte resume as opções mais utilizadas no mercado para divulgação de produtos e serviços.

Tabela 1: Ferramentas de Comunicação

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ferramenta | O que é? | Quando Utilizar |
| Publicidade | Atividade remunerada de difusão de ideias, produtos e/ou serviços, por parte de um anunciante identificado | Necessidade de comunicar uma mensagem a um grande público |
| Marketing Digital | Grupo de ferramentas baseadas em tecnologia, usadas para criar, ampliar e capturar valor | Melhor relacionamento com público-alvo |
| Promoção de vendas | Grupo de ferramentas que incentivam a compra imediata pelos consumidores | Necessidade de rápido aumento de receita ou acúmulo de estoques |
| Eventos e experiências | Associação do produto e/ou serviço com eventos e experiências, proprietários ou patrocinados | Intenção de promover os significados e valores da marca |
| Relações Públicas | Conjunto de esforços para aprimoramento ou manutenção da reputação da empresa frente aos principais stakeholders, através da obtenção de espaços gratuitos na mídia | Melhora da reputação da marca ou gerenciamento de crise |
| Marketing direto | Ferramentas de comunicação segmentada para estabelecimento de contato direto com o público-alvo | Construção de relacionamento com o consumidor |

*Fonte: Adaptado de Sá e Lima (2018)*

Tudo é comunicação. Além da mídia paga (anúncios em meios de comunicação) e da mídia conquistada (blogs, matérias em jornais e revistas, boca-a-boca), a mídia proprietária (site, espaços físicos, aplicativos, páginas em mídia sociais) também colabora para a exposição e construção de marca (SA e LIMA, 2018).

A coordenação das diversas opções listadas acima torna-se cada dia mais premente com as novas formas de relacionamento humano mediadas pela tecnologia. A representação tradicional do processo de comunicação pode ser vista no quadro abaixo. No auge dos meios de comunicação em massa, a mensagem caminha linearmente e unilateralmente pelos diversos agentes do sistema:



**Canal (ou meio)**

Figura 9: Comunicação Tradicional

*Fonte: adaptado de Sá e Lima (2018)*

Já nos dias atuais, com a disseminação das redes sociais e da web, o fluxo da comunicação passa a ser dinâmico, múltiplo e simultâneo, como descrito graficamente na figura10:

Figura 10: comunicação em tempos digitais

Comunicação integrada é uma potente ferramenta de marketing que diz respeito à disseminação de uma mesma mensagem, relevante para o público-alvo, através de canais diversos, cada um com uma função distinta, o que potencializa a eficiência da promoção.

Apesar da eficácia da comunicação integrada, revisão de literatura realizada na Alemanha, sobre como hospitais vêm trabalhando sua comunicação, releva que estas instituições vêm falhando tanto em posicionamento quanto no uso de ferramentas integradas de comunicação. Assim, falham em sua missão de propagar o bem-estar social. Poucos são hospitais que se dedicam a atividades de relações públicas; a comunicação de hospitais encontra-se focada em poucos meios. Por outro lado, a participação de hospitais em mídias online vem crescendo, e conteúdos vêm sendo gerados sobre as organizações em si, serviços prestados e conteúdos relacionados à saúde da população.

Este mesmo artigo também estudou os conteúdos disseminados, encontrando quatro arquétipos comunicacionais, ou seja, quatro imagens que os hospitais buscam propagar. A primeira chama-se Corporação de Valor, e foca no conteúdo institucional, como por exemplo a história do hospital, sua missão e valores. O segundo arquétipo diz respeito ao Provedor de Serviços, e foca no portfólio de serviços disponíveis. O terceiro é o Líder da Qualidade, onde o hospital busca posicionar-se como superior em qualidade através de uma política de transparência e objetividade. Finalmente, o Herói Público e Conselheiro de Confiança dedica-se a promover seu engajamento e serviços prestados para o bem-estar da comunidade. Também disponibiliza informação sobre saúde de forma acessível, compreensível e amigável, tornando-se uma fonte confiável de informações (FISCHER, 2014).

### Preço

Preço é o valor de troca de um produto ou serviço, não sendo necessariamente traduzido na troca monetária. É imbuído de significados, é contextual, dinâmico e difícil de estabelecer.

Enquanto os outros elementos do composto de marketing relacionam-se com despesas, o preço está ligado a receitas, razão pela qual empresas estudam com detalhe como aumentar preços e estimar descontos ótimos, dentro do limite aceito pelos consumidores. Vale lembrar que, o mercado de saúde, a questão preço ganha complexidades adicionais: vários agentes participam do processo de decisão de compra e diversos profissionais envolvem-se em sua execução.

As bases do estudo de preço estão na economia, e nos trabalhos clássicos sobre monopólio e concorrência perfeita. Além do cenário econômico, preços também são afetados pelo estágio do ciclo de vida do produto – nas fases de Introdução e Crescimento, preços podem apoiar o ganho de participação de mercado; na fase de Maturidade busca-se maximização das margens; já na fase de Declínio, são comuns as políticas de desconto.

Três estratégias de apreçamento podem ser observadas no mercado. A Desnatação pressupõe a introdução de produtos a valores mais elevados, garantindo um posicionamento premium, com posterior decréscimos de preços com a entrada de concorrentes. A estratégia de penetração pressupõe movimento contrário – preços iniciais baixos garantem rápidos ganhos de participação de mercado. Já o apreçamento competitivo é observado em produtos maduros, cujos investimento em P&D já foram amortizados. A empresa regula seus preços pela concorrência já que o produto vem perdendo diferenciação, ou porque a organização não tem a liderança de mercado.

Vários objetivos podem ser levados em conta na construção da estratégia de preços: maximização dos lucros, sobrevivência do negócio, obtenção de liderança de mercado, aumento de volume, equiparação com preço da concorrência, construção de imagem de marca *premium* e/ou consolidação do prestígio da marca. Neste sentido, há que se tomar em consideração a elasticidade dos preços no mercado, ou seja, o quanto um público-alvo é sensível a aumentos de preços naquele segmento. Outros fatores, como por exemplo inflação, classe social, grau conhecimento do consumidor com relação aos preços praticados em um determinado mercado, poder de barganha dos canais de distribuição, também podem afetar a precificação (CORREA, 2014)

Muitas organizações ainda trabalham com o sistema de *mark up*, ou seja, acrescentar uma margem sobre seus custos. Outras definem seus preços com base no consumidor, ou seja, com base no valor ofertado. Esta é uma estratégia que permite maiores margens e pode tornar-se ainda mais efetiva com o oferecimento de pacotes e opções de escolha aos clientes Este conjunto de atributos e serviços vendidos em conexão com um produto é chamado produto ampliado, e aí pode residir o maior potencial de lucro da organização. Neste cenário, o processo de determinação do preço de um produto ou serviço assemelha-se a uma espiral, que parte dos objetivos da organização e estratégia de marketing para estudar métodos de custeio, mapeamento de demanda e concorrência para determinar faixas de preço ideais. No topo desta espiral está a possibilidade de incrementar margens através da oferta de valor ao consumidor (KOTLER, 1999).

## Outros conceitos relevantes de Marketing

### Os 3 P´s de Serviços

Agregar valor na área de saúde é desafiador, uma vez que a área é marcada pela intangibilidade (serviços não podem ser tocados), heterogeneidade (ao longo do tempo, não há serviços iguais, mesmo que performados pelo mesmo profissional, em função das distintas circunstâncias), inseparabilidade (consumo simultâneo com a produção) e perecibilidade (não há como armazenar serviços). Assim, há que se considerar três P´s adicionais: Pessoas (ex: apresentação e reputação dos profissionais), Prova Física (evidências que passem segurança ao cliente) e Processo (cumprimento das expectativas do cliente através da padronização das atividades) (KOTLER, SHALOWITZ e STEVENS, 2008).

O Fleury, por exemplo, desenvolveu um detalhado processo de *onboarding*, ou seja, um extenso treinamento para funcionários quando da entrada na organização, para conscientização sobre a entrega de serviços padronizados e de alta qualidade. Este treinamento inclui até aulas de visagismo, ou seja, aulas de maquiagem e apresentação pessoal. Os processos são formais, detalhados e extensamente comunicados. A entrega de kits após exames ou pequenos brindes servem para tornar a experiência de consumo tangível.

Além disto, em saúde, o sucesso do tratamento depende da colaboração entre partes. A cocriação de valor depende do compartilhamento de responsabilidade entre médicos e pacientes. Assim, é fundamental compreender que a satisfação com um produto ou serviço no setor de saúde nem sempre está embasada em questões técnicas. Estudos indicam que pacientes priorizam a satisfação de necessidades emocionais, causadas por medo de morrer, da solidão e da perda de dignidade, que propriamente à qualidade de serviços médicos. Da mesma forma, um estudo português demonstrou que 70% dos pacientes não se sentem tratados como pessoas e que apenas 10% dos pacientes privilegiam aspectos técnicos à interação pessoal.

### Construção de marca (*Branding*)

Para Kotler (1999), a arte do marketing é, em grande parte, a arte de construir marcas, que envolve a escolha do nome do produto, construção de associações positivas (atributos, benefícios, valores da empresa, personalidade, tipos de usuários), ligações com palavras e cores, concepção de símbolos e logotipos, reprodução de estórias.

Símbolos fazem parte da história da humanidade desde os tempos mais remotos. Alguns destes símbolos estão tão embrenhados em nosso cotidiano que mal percebemos sua influência. Marca é a representação simbólica de uma entidade, que permite sua imediata identificação. Marcas são importantes para o marketing porque produtos podem ser copiados, mas o mesmo não ocorre com o relacionamento do cliente com uma marca.

Vivemos em um mundo repleto de marcas. Por dia nos deparamos, em média, com 1500 produtos com marca registrada. Daí a importância de conectar-se emocionalmente com os consumidores – enquanto a razão leva a uma conclusão, a emoção com a razão leva à ação (ROBERTS, 2004).

De acordo com a AMA, a marca tem como finalidade identificar produtos e serviços e diferencia-los da concorrência. Para alcançar esta diferenciação, a construção de marca requer planejamento cuidadoso e altos investimentos sustentados a longo prazo (BAROLI e FERNANDES, 2014).

A construção da marca na mente do consumidor passa pelos estágios de diferenciação (em relação aos concorrentes), relevância (marca apresenta razões para preferência), estima (início de uma relação emocional com consumidor) e familiaridade (consumidor reconhece e valoriza o que a marca representa).

Marcas bem construídas apresentam valor de marca, ou seja, um conjunto de ativos e passivos, que se adicionam ou se subtraem do valor que um produto ou serviço oferece para o consumidor (CORREA, 2014).

Para garantir a maximização do valor de marca, é necessário ter uma visão clara sobre a gestão da mesma, ao que chamamos estratégia de marca. O conjunto de atividades que visa maximizar a gestão da marca é chamado de *branding* e compreende atividades estratégicas (planejamento de identidade de marca e arquitetura de marca) e operacionais (pesquisa de mercado, *naming*, comunicação, *design*, avaliação financeira e proteção legal) (BAROLI e FERNANDES, 2014).

Identidade de marca engloba os valores mais expressivos da marca e seu comprometimento com o propósito definido, ou seja, sua proposta de valor. Não podem ser uma proposta vazia. Os valores da marca são sustentados pela estrutura organizacional, sua cultura e competências, ou seja, toda a organização está envolvida na construção da identidade de marca (AAKER, 2018).

### Marketing Holístico

De acordo com Kotler e Keller (2006) o marketing vem se desenvolvendo na direção do Marketing Holístico. Por este conceito, todas as partes da organização estão integradas e, portanto, criar valor para o cliente é responsabilidade de todos os setores da empresa – e não somente do marketing!

Assim, o marketing holístico pressupõe a integração entre o marketing de relacionamento (também conhecido como CRM, ou *Customer Relationship Management*), marketing integrado, o marketing interno (também chamado endomarketing, ou marketing para os colaboradores), e o marketing social (cuja importância vem crescendo graças ao aumento das expectativas sociais e legais, e sua relevância para a sustentação dos negócios à longo prazo).

Vale aqui aprofundar algumas noções sobre CRM. Esta prática emprega ferramentas tecnológicas, mas não deve ser confundido com uma delas. CRM é um processo de gestão, orientado por uma estratégia, que visa reconhecer, atender e reter o cliente, através da integração de informações, para estabelecimento de contatos personalizados com o cliente. Pelo foco, permite maior eficiência e diminuição de custos promocionais.

Alguns cuidados importantes devem ser tomados na construção de um CRM, tais como: conhecer os verdadeiros clientes, basear decisões sobre um histórico de contatos, garantir a integração de sistemas via tecnologia, instituir mecanismos de controle e aprimoramento, contar com colaboradores bem treinados, adotar uma metodologia consistente de implantação de projetos.

Mas o ponto chave é a instituição de uma visão horizontal, onde todos os departamentos compreendam que são participantes ativos no processo, e não concorrentes. CRM pressupõe embasamento em uma estratégia para o cliente, devidamente comunicada, compartilhada pelos *stateholders* e sustentada por uma estrutura organizacional condizente com este direcionamento.

## Resumo e Reflexões

O consumidor apreende o marketing de uma organização através do composto de marketing (Produto, Ponto, Promoção, Preço). É aqui que a estratégia se tangibilizar. Daí a importância de implementar o composto de marketing com consistência e assegurar mecanismos de controle e aprendizado contínuo.

1. Como a organização em que você trabalha vem implementando o composto de marketing?
2. Qual os 4Ps está melhor desenvolvido na organização onde você trabalha? E qual poderia ser aprimorado?
3. A organização onde você trabalha conta com uma estratégia de construção de marca?
4. A organização onde você trabalha adotou o conceito de marketing holístico?

**Obras citadas:**

ANDRÉ, A.M. Gestão Estratégica de Clínicas e Hospitais. São Paulo: Atheneu; 2014.

FISCHER, S. Hospital Positioning and Integrated Hospital Marketing Communications: State-of-the-Art Review, Conceptual Framework, and Research Agenda. **Journal of Nonproﬁt & Public Sector Marketing**, v. 26, p. 1-34, 2014.

CORREA, J. et al. Marketing: a teoria em prática. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. Administração de marketing. São Paulo: Pearson Hall; 2006.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI. “Como criar, conquistar e dominar mercados”. São Paulo: Editora Futura; 1999.

# MÓDULO 5: NOVAS TECNOLOGIAS E TENDÊNCIAS DE MARKETING

Como discutido no capítulo 1, o marketing vem evoluindo ao longo dos anos. Já em 1999, Achrol e Kotler discursavam sobre o impacto do crescimento das redes nas organizações. Previam que o marketing continuaria tendo como prioridade o bem-estar do consumidor, mas passaria a ser um agente do cliente. Ao invés do marketing para o consumidor, organizações evoluiriam para o marketing em nome dos consumidores (ACHROL e KOTLER, 1999).

Este módulo visa discutir como estas novas tendências vêm modificando o marketing e agregando dinamismo a esta disciplina.

Desta forma, os objetivos deste módulo são:

* Reconhecer como se dá a adoção de novas tecnologias
* Identificar nas novas tendências do marketing, em especial no que diz respeito às mídias digitais e mídias sociais
* Reconhecer novas métricas e práticas de marketing

## Adoção de Novas Tecnologias

Nem todas as tecnologias substituem totalmente as tecnologias anteriores. Quando a televisão, e, posteriormente, o videocassete foram lançados, muitos futuristas previram o fim do cinema. Por outro lado, a lentidão da Kodak em adaptar-se à câmera digital (inventada nos seus próprios laboratórios) levou a companhia a concordata. Encontrar o balanço entre lançar-se ou não às novas tecnologias envolve análise meticulosa.

Nesta análise é importante ter em mente que nem todas as pessoas adotam tecnologias com a mesma velocidade. O gráfico 1 representa como grupos distintos de indivíduos reagem à novas tecnologias. Entusiastas e visionários serão os primeiros a abraçar as novidades, enquanto retardatários permanecerão reticentes por um período de tempo mais longo. Importante notar, porém, que entre a adoção do produto ou serviço pelos inovadores e o mercado principal, representado pela maioria dos indivíduos, corre-se o risco de haver um abismo, ou seja, dificuldades de persuadir pragmáticos e conservadores a adotarem a nova tecnologia. Como visionários e conservadores são heterófilos, ou seja, abraçam valores distintos, é necessário estabelecer uma ligação entre os dois grupos. Este é o papel dos influenciadores e formadores de opinião, membros de um grupo que melhor expressam os valores de um sistema social (SA e LIMA, 2018).

Por outro lado, diversos dados confirmam que tecnologias vêm sendo adotadas de forma cada vez mais rápida. Enquanto o telefone demorou 75 anos para atingir 50 milhões de usuários nos EUA, aplicativos como o Angry Birds atingem este número de usuários em 35 dias (MCGRATH, 2013).

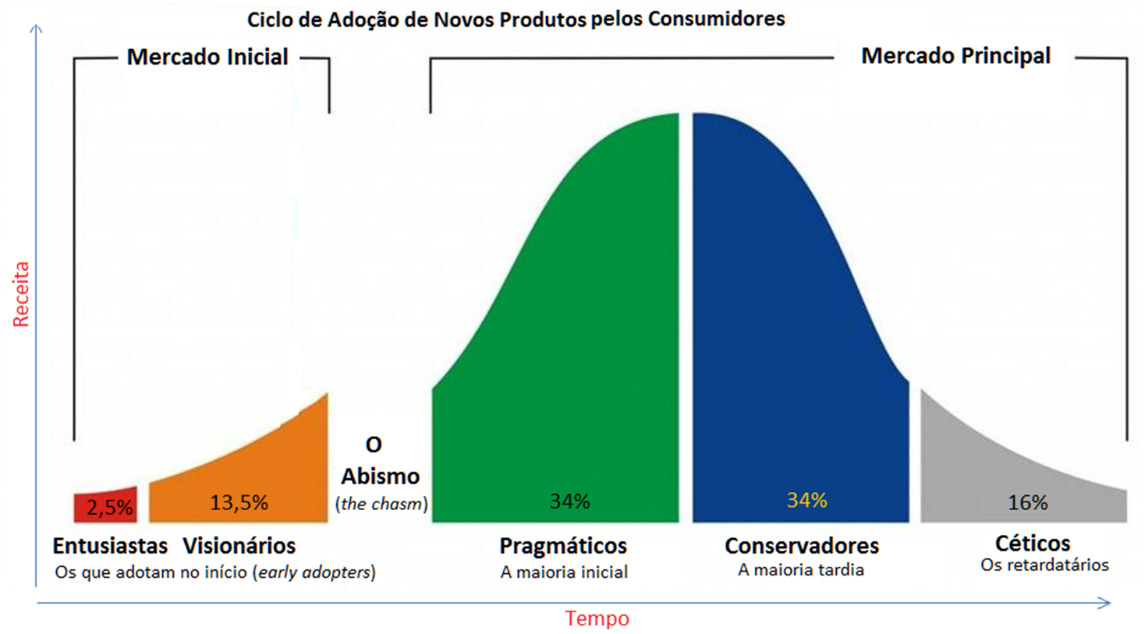


Gráfico 1: Ciclo de Adoção de Novos Produtos pelos Consumidores

Fonte: Adaptado de “Crossing the Chasm”, Geoffrey Moore

## O Marketing no Século XXI

Vários teóricos têm postulado que as drásticas mudanças experimentadas no final do século XX e início do século XXI devem vir acompanhadas de novas práticas mercadológicas. Gestores devem compreender que não basta capacitar-se para utilizar ferramentas digitais, mas sim desenvolver uma alma digital, ou seja, abraçar os princípios da impermanência e da imaterialidade (LONGO, 2014).

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o marketing passou por várias fases. O Marketing 1.0 surgiu na era industrial, quando o marketing se preocupava em gerar vendas. O Marketing 2.0 acompanha a era da informação. Neste momento, consumidores tornam-se mais exigentes e bem informados, exigindo do profissional de marketing orientação para o cliente: competência para utilizar ferramentas de segmentação, habilidade para construir propostas de valor, foco na fidelização do cliente. Já na era do Marketing 3.0, consumidores buscam conectar-se a marcas e produtos alinhados com seus valores. Mais recentemente, estes autores argumentam que estamos na fase do Marketing 4.0, onde empresas não devem mais ver consumidores como meros alvos: o relacionamento entre marcas e consumidores deverá ser cada vez mais horizontal.

Brito (2014) também sugere que o marketing evoluiu do marketing de massa para o segmentado, e que atualmente estamos chegando ao marketing personalizado, *one-to-one*. Este é o marketing da customização em massa, tornado possível graças às novas tecnologias. Esta abordagem representa uma mudança profunda: da lógica de venda para a lógica relacional, baseado na interação, ao invés da simples transação comercial. Não se trata de trabalhar para os clientes, mas sim com os clientes. Para Perez (2007), esta mudança exige que o profissional de marketing tenha um entendimento não só do momento de aquisição do em si, mas também dos rituais de busca, posse, uso e descarte.

Já Meneses (2014) sugere que o marketing tribal, onde a segmentação é realizada com base na autoimagem do consumidor. Enquanto segmentos são constituídos por grupos de pessoas homogêneas que compartilham um grupo de características, tribos são caracterizadas por redes de pessoas heterogêneas, ligadas por uma paixão, convicção ou atividade que dinamiza a participação coletiva. Diferentemente dos clãs ou grupos étnicos, marcados pela hierarquia e submissão obrigatória ao coletivo, as “tribos” contemporâneas tem como característica a afiliação efêmera, voluntária e afetiva. O poder central é inexistente e é possível vincular-se a várias tribos simultaneamente. A integração social em uma tribo preenche o vazio e a solidão deixados pelo esvaziamento das instituições tradicionais (família, comunidade, religião, etc). Tribos podem ser exploradas, do ponto de vista do marketing, em uma abordagem *bottom-up* (tribos identificam-se com produtos da empresa, que a partir daí passa a oferecer novos produtos para este grupo de consumidores) ou *top-down* (oferecimento de produtos a uma tribo existente).

Trabalhar com marketing nestes novos cenários não é tarefa simples. O Marketing 4.0 é marcado por uma série de paradoxos.

O primeiro é a interação online e off-line. Enquanto os primeiros teóricos sobre o mundo digital argumentavam que iniciativas online tomariam lugar do off-line, verifica-se na atualidade que as mesmas estão coexistindo e convergindo. Por exemplo, nas lojas, experiências para o cliente tornam-se mais atraentes com a instalação da tecnologia de sensores, como o iBeacon, que permitem a personalização da mensagem através da análise de big data.

O segundo paradoxo diz respeito ao quanto o consumidor está realmente mais informado. Boa parte dos profissionais de marketing argumentam que os clientes hoje em dia estão mais críticos com relação à publicidade, buscando informações de forma mais ativa. Por outro lado, a tomada de decisões do consumidor vem sendo influenciada fortemente pela opinião de outros, pela conectividade. Com isto, consumidores encontram-se, ao mesmo tempo, informados e distraídos. O desafio do profissional de marketing é captar sua atenção e estabelecer diálogos.

Por último, encontra-se a questão da defesa de marca. No passado, seu indicador mais utilizado era o Net Promoter Score, ou seja, a proporção entre promotores (clientes que recomendam a marca) e detratores (aqueles dispostos a argumentar contra a marca). Porém, tem se observado que é preferível ter alto índice tanto de promotores quanto detratores (gerando muitas discussões sobre a marca) que alto nível de passivos (clientes cuja atitude não é nem positiva nem negativa).

Frente a estes desafios, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), propõem uma série de redefinições para conceitos tradicionais de marketing, a serem incorporados juntos com as práticas habituais:

1. Tradicionais 4Ps pelos 4C´s: cocriação/ co-criation (nova estratégia de desenvolvimento de produtos e serviços que considera o envolvimento dos clientes desde a concepção dos mesmos), moeda/currency (precificação dinâmica), ativação comunitária/comunal activation (novos modelos de distribuição ponto a ponto) e conversa/conversation (promoções que permitam uma conversa com o consumidor, e não somente o envio unilateral de mensagens).
2. Modelo AIDA vs. 5 As: o modelo AIDA (atenção, interesse, desejo, ação), criado há aproximadamente um século atrás, apresenta-se como uma moldura para profissionais de publicidade e vendas compreenderem o processo de compra do consumidor. Ainda que válido nos dias de hoje, estes autores sugerem considerar o modelo dos 5 As: assimilação (contato com a marca por publicidade ou boca a boca), atração (momento em que o consumidor prioriza que marcas considerará, limitando suas opções a um número manejável), arguição (etapa onde consumidores, movidos pela curiosidade, continuam suas pesquisas, mas agora mudando da dimensão individual para a social), ação (o ato de aquisição em si) e apologia (defesa espontânea da marca).
3. Taxa de conversão vs. CDM: uma mensuração comum no marketing é a medida de quantos potenciais consumidores impactados por uma atividade efetivamente realizam uma compra. Atualmente, postula-se também considerar o CDM (coeficiente de defesa de marca), constituído pela proporção entre quantos clientes defendem a marca, entre aqueles que a conhecem, ou seja, a razão entre apologia e assimilação (CDM = apologia / assimilação).
4. Funil de compra vs. arquétipos: uma representação habitual do processo de compra é em forma de funil, onde o número de consumidores impactados por uma marca vão paulatinamente diminuindo em cada etapa do processo de compra. No modelo dos 5 As, este processo pode adquirir diferentes formatos (arquétipos), tais como maçaneta de porta (comum em bens de consumo, apresenta alta ação com pouca curiosidade, ou seja, pouca arguição e defesa de marca); peixinho dourado (comum no B2B, com baixa atração, muita arguição e pouca defesa de marca); trompete (mais defesa de marca que ação, comum em bens de luxo); e, finalmente, o arquétipo mais desejado pelas organizações, em formato de gravata borboleta (pouca arguição, muita ação e defesa de marca).
5. Novas metodologias em pesquisa de mercado: para que marcas mantenham uma conversa com consumidores, é necessário conhecer seus desejos latentes. Novas técnicas podem ser utilizadas, tais como a escuta social (processo proativo de monitorar conversas nos meios online), netnografia (observação participante aplicada a internet) e pesquisa empática (combinação de observação pessoal, diálogo e *brainstorming*).
6. Marketing de conteúdo vs. publicidade: marketing de conteúdo é a “abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdos que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido, com o objetivo de gerar conversar sobre este conteúdo” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 148). Conteúdo se tornou a nova propaganda e #hashtags, os novos slogans.

Outros autores têm explorado novas facetas do marketing contemporâneo, trazendo sugestões estimulantes. Por exemplo, Rodrigues (2014) defende que a emergência de novos valores humanos, a conectividade, a tecnologia e a cultura social contribuem para um consumidor mais hedonista e individualista. Marcas podem, então, obter melhores resultados através do marketing sensorial, que explora pistas sensoriais e estímulos visuais, auditivos, olfativos, táteis e gustativos para gerar valor para consumidores. Estas experiências têm valor por si mesmas, e podem contribuir para a criação de uma identidade, através do consumo, assim como para a autorrealização, pelo bem-estar e qualidade de vida.

## Métricas de Marketing

Com os avanços da tecnologia e do marketing, várias métricas vêm se juntando aquelas tradicionalmente utilizadas.

Entre as métricas tradicionais para publicidade e propaganda temos audiência (número de domicílios ou pessoas alcançadas por um certo programa ou veículo), cobertura (audiência em um determinado período), frequência (número de vezes que um indivíduo foi exposto a uma peça promocional), GRP (soma dos índices de audiência em um certo período), custo por mil (relação entre custo de uma veiculação pelo número de pessoas impactadas), recall (índice de lembrança de uma veiculação), awareness (menções espontâneas), top of mind (marca citada em primeiro lugar, espontaneamente).

Para promoção de vendas, são utilizadas, por exemplo, vendas incrementais, média de descontos, porcentagem de vendas com descontos. Em eventos, são medidos o recall e o público que compareceu ao evento. Em relações públicas existem medidas como menções (número de vezes que a marca é mencionada na mídia), impactos e número de artigos positivos ou negativos publicados.

Finalmente, são muitas as possibilidades de mensuração do marketing digital. Destacam-se page views (número de vezes que uma página é visualizada), números de visitas, número de visitantes, tempo de permanência, custo por clique, e conversão (em caso de venda, acesso ou cadastro) (SA e LIMA, 2018).

## Marketing da Saúde no contexto atual

Com os avanços da tecnologia e aumento da qualidade de vida, verificamos o desenvolvimento de nova orientação no desenvolvimento de produtos e prestação de serviços em saúde: do foco na doença para promoção da saúde e prevenção. Este modelo pressupõe cocriação de valor, ou seja, o paciente é agente ativo para obtenção dos resultados esperados. Em outras palavras, o foco vem sendo direcionado para resultados e decisões clínicas embasadas nas preferências dos pacientes, entendimento da complexa interação de fatores que resultam na saúde e bem-estar e foco nos sintomas e deficiências - não só na sobrevivência.

Nesta visão, é fundamental compreender a impaciência do paciente, que pode se encontrar em um momento de fragilidade emocional e em uma relação assimétrica, ou seja, o prestador de serviço de saúde detém mais informação que o cliente. Ao mesmo tempo em pacientes tem acesso a mais informações, não possuem, necessariamente, qualificação técnica para compreendê-las, o que pode gerar confusões e dificuldades na comunicação.

De fato, serviços de saúde são frequentemente apontados como *credence services,* ou seja, aqueles que o consumidor tem dificuldade em avaliar. Estas avaliações subjetivas são realizadas com base em comparações com experiências passadas, próprias ou de outros (parentes, amigos, redes sociais, boca a boca). Pacientes também buscam sinais sugestivos de qualidade de serviço e dão muita importância para a capacidade não clínica.

A OMS (Organização Mundial de Saúde) descreve a capacidade não clínica como a capacidade de resposta do sistema de saúde em termos interpessoais e estruturais. Os fatores interpessoais incluem garantia da dignidade e autonomia do paciente; comunicação clara e bilateral e confidencialidade assegurada. Os fatores interpessoais têm como elementos os *amenities* básicos, capacidade de escolha, apoio social e atenção imediata.

Uma vez que a capacidade não clínica vem sendo cada vez mais valorizada, observa-se a mudança de foco promocional da qualidade baseada em aspectos técnicos e econômicos para aspectos qualitativos.

Outra tendência relevante é o crescimento do e-saúde. A internet criou possibilidades de acesso a informações, oportunidades para novos modelos de negócios e formas de relacionamento com os clientes. Serviços de e-saúde relacionados com interação nos dois sentidos, como fóruns e comunidades, são os e-serviços mais bem avaliados pelos pacientes (PEDRO, 2014).

## Resumo e Reflexões

1. A organização onde você trabalha tem consciência das novas tendências em marketing?
2. A empresa opara nde você trabalha tem experiência com as mídias online?
3. A organização onde você trabalha está preparada para as novas tendências em Saúde?

**Obras citadas**

BRITO, C. M.; LENCASTRE, P. **Novos horizontes do Marketing**. Alfragide: Editora Dom Quixote; 2014.

KOTLER, P.; KARTAJAYA. H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Editora Sextante; 2017

SA, P. R. G.; LIMA, V. M. **Comunicação, Planejamento e Convergência de midias**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

**BIBLIOGRAFIA**

AAKER, D. **Creating Signature Stories:** Strategic Messaging that Energizes, Persuades and Inspires. New York: Morgan James Publishing, 2018.

ACHROL, R. S.; KOTLER, P. Marketing in the Network Economy. **Journal of Marketing**, v. 63 (Special Issue), p. 146-163, 1999.

ACHROL, R. S.; KOTLER, P. Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, p. 35–52 , 2012.

ANDRE, A. M. **Gestão Estratégica de Clínicas e Hospitais**. 2a. ed. São Paulo: Atheneu, 2014.

BAROLI, H.; FERNANDES, R. Marketing Estratégico. In: ANDRE, A. M. **Gestão Estratégica de Clínicas e Hospitais**. São Paulo: Atheneu, 2014.

BAUMAN, Z. **Vida Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BAYER. **Reclames da Bayer - 1911- 1942**. São Paulo: Carrenho Editorial, 2005.

BLANK, S.; DORF, B. **Start up:** Manual do Empreeendedor. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

BRITO, C. M.; LENCASTRE, P. D. **Novos Horizontes do Marketing**. Alfragide: Dom Quixote, 2014.

CAMARANO, A. M. **Novo Regime Demográfico:** uma nova relação entre população e desenvolvimento? Rio de Janeiro: IPEA, 2014.

CHAUVEL, M. A. **A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR NO PENSAMENTO DE MARKETING:** REVISÃO DE LITERATURA. Enanpad. Foz do Iguaçú: [s.n.]. 1999. p. 1-15.

CHURCHILL JR, G.; PETER, J. P. **Marketing - Criando Valor Para Os Clientes**. 3a. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil:** modelagem multivariada para tomada de decisões. São Paulo: Elsevier, 2008.

CORREA, J. **Marketing:** a teoria em prática. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2014.

D’ANGELO, A. C. A ÉTICA NO MARKETING. **RAC**, v. 7, n. 4, p. 55-75, Out./Dez. 2003.

D'ANGELO, A. C. A ética no marketing. **Revista de Administração Contemporânea**, v. vol.7 , n. no.4, Oct./Dec. 2003.

EAGLY, A. H.; CHAIKEN, S. **The Psychology of Attitudes**. Fort Worth, TX: Hartcourt, Brace & Janovich, 1993.

EXPONENTIAL Medicine. **Singularity University**, 2018. Disponivel em: <https://exponential.singularityu.org/medicine/>. Acesso em: 2 abr. 2018.

FAUZE NAJIB MATTAR, B. O. M. **Pesquisa de Marketing:** Metodologia, Planejamento, Execução e Análise. São Paulo: Elsevier, 2014.

FISCHER, S. Hospital Positioning and Integrated Hospital Marketing Communications: State-of-the-Art Review, Conceptual Framework, and Research Agenda. **Journal of Nonproﬁt & Public Sector Marketing**, v. 26, p. 1-34, 2014.

FREUD, S. **Psicologia das Massas e Análise do Eu**. Porto Alegre: L&PM , 2013.

GHASEM, A.; EHSAN, A. Prioritizing of marketing mix elements effects on patients’ tendency to the hospital using analytic hierarchy process. **International Journal of Healthcare Management**, v. 10, n. 1, p. 34-42, 2017.

GONÇALVES, R.; PAIVA, A. D. **TRIUNO Neurobusiness e qualidade de vida**. São Paulo: Edição dos Autores, 2015.

GUNDLACH, G. T.; WILKIE, W. L. The American Marketing Association’s New Definition of Marketing: Perspective and Commentary on the 2007 Revision. **Journal of Public Policy & Marketing** , v. 28, n. 2, p. 259–264, 2009.

HARARI, Y. N. **Homo Deus**. São Paulo: Cia das Letras, 2016.

HILLS, M. D. Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. **Online Readings in Psychology and Culture**, v. 4, p. 1-14, 2002.

IPSOS. **GTS**. Londres. 2014.

KEMP, E.; JILLAPALLI, R.; BECERRA, E. Healthcare branding: developing emotionally based consumer brand relationships. **Journal of Services Marketing**, v. 28, n. 2, p. 126–137, 2014.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI:** como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0:** as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0:** do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Hall, 2006.

KOTLER, P.; SHALOWITZ, J.; STEVENS, R. **Strategic Marketing for Health Care Organizations**. [S.l.]: John Wiley & Sons, 2008.

KRYSTALLIS, A.; VASSALLO, M.; CHRYSSOHOIDIS, G. The usefulness of Schwartz’s‘ValuesTheory’ in understanding consumer behaviour towards differentiated products, v. 28, n. 11-12, p. 1438–1463, Out. 2012.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing - Conceitos, Planejamento e Aplicações À Realidade Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.

LEVITT, T. Miopia do Marketing. In: REVIEW, H. B. **Os 10+ da HBR**. São Paulo: HBR, 2016. p. 149-174.

LEVITT, T. Miopia em Marketing. In: HBR **Os Essenciais**. São Paulo: Harvard Business Review Brasil, 2016. p. 149-174.

LIPOVETSKY, G.; SERROY, J. **A Estetização do Mundo:** viver na era do capitalismo artista. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

LONGO, W. **Marketing e comunicação na era pós-digital:** as regras mudaram. São Paulo: HSM, 2014.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing:** Uma Orientação Aplicada. São Paulo: Bookman, 2012.

MARTIN, J. **Organizational Culture:** mapping the terrain. Thousand Oaks: Sage, 2002.

MCGRATH, R. G. The Pace of Technology Adoption is Speeding Up. **Harvard Business Review**, nov. 2013.

MICHAELIS. Dicionário brasileiro da língua portuguesa, 2019. Disponivel em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/marketing/>. Acesso em: 2019.

MOTTA, D. A. **Liderança Essencial**. São Paulo: Virgiliae, 2014.

PEREZ, C. **SIGNOS DA MARCA:** expressividade e sensorialidade. São Paulo: Thompson Pioneira, 2016.

PORTER, M.; TEISBERGER, E. O. **Redefining Health Care:** creating value-based competition on results. Boston: Harvard Business School Press, 2006.

ROBERTS, K. **Lovemarks:** il futuro oltre i brands. Milão: Mondadori, 2004.

SA, P. R. G.; LIMA, V. M. **Comunicação, Planejamento e Convergência de midias**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

SCHWARTZ, S. H. E. A. Refining the theory of basic individual values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 103, n. 4, p. 663-688, 2012.

TAVARES, M. C.; AFONSO, T.; LOCATELLI, R. L. Segmentação de mercado, diferenciação de produtos e a perspectiva da antropologia do consumo. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 11, n. 1, p. p. 106-122, jan./jun. 2011.

TORRES, C. V.; NEIVA, E. R. **Psicologia Social:** princiais temas e vertentes. São Paulo: Artmed, 2011.

VALA, J.; MONTEIRO, M. B. **Psicologia Social**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2013.

VIEIRA, V. A.; TIBOLA, F. PESQUISA QUALITATIVA EM MARKETING E SUAS VARIAÇÕES: TRILHAS PARA PESQUISAS FUTURAS. **RAC**, v. 9, n. 2, p. 9-33, Abr./Jun. 2005.