

O marketing aplicado na saúde

El marketing aplicado a la salud

Luciene Moesch Köche¹

Marcelo Ioris Köche²

Alessandro Schneider³

Resumo

Esse artigo analisa a importância do marketing e suas principais ferramentas mercadológicas para empresas na área da saúde, possibilitando resultados positivos relacionados à melhoria no atendimento e no merchandising, vendas de produtos e também tornar a empresa mais competitiva, diminuindo o impacto da concorrência. Apesar das ferramentas mercadológicas existirem a muito tempo, poucas empresas da saúde fazem uso delas, como uma forma de gerar vantagens competitivas para a diferenciação perante seus concorrentes. A concorrência leva as empresas a buscarem expansão em novos mercados, utilizando recursos que podem superar seus concorrentes, como uma nova forma de abordar o cliente, produtos e serviços novos, qualidade no atendimento, são recursos que não requerem muito investimento, mas que fazem toda a diferença em uma empresa, que podem ser usadas para aumentar o faturamento da empresa, atrair novos clientes e reter clientes antigos. Lembrando que as ferramentas mercadológicas devem ser utilizadas sem ferir os princípios éticos da profissão e sim como uma maneira de influenciar o cliente no momento da escolha entre uma ou outra organização.

Palavras-chave: marketing, saúde, ferramentas mercadológicas.

Abstract

This article examines the importance of marketing and its key marketing tools for companies in healthcare, enabling positive outcomes related to improvements in attendance and merchandising, product sales and also make the company more competitive, reducing the impact of competition. Despite the marketing tools are a long time, few companies make use of the health of them, as a way of creating competitive advantages for the differentiation with its competitors. Competition drives companies to seek expansion into new markets, using resources that can overcome its competitors, as a new way of approaching the client, new products and services, quality of care, are resources that do not require much investment, but they are all the difference in a company, which can be used to increase the turnover of the company, attract new customers and retain old customers. Recalling that the marketing tools should be used without hurting the ethical principles of the profession, but as a way to influence the customer at the choice between one or another organization.

Keywords: marketing, health, marketing tools.

¹ Especialista. Professora do Curso de Produção Publicitária do Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN –.

² Mestre. Diretor do Ensino a Distância do Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN

³ Doutorando. Professor do Curso de Produção Publicitária do Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN

Introdução

“Marketing é uma palavra inglesa derivada de market, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado. Assim, entende-se que a empresa que pratica o marketing tem o mercado como a razão e o foco de suas ações” (DIAS et al. 2003, p. 2). Na visão de Kotler (2001, p.30), “o marketing é um processo social por meio do quais pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Assim, o papel do Marketing é conquistar e manter clientes. Através da compreensão das necessidades, valores e desejos do consumidor que se pretende atingir, agindo de forma mais eficaz neste atendimento que seus concorrentes (MINADEO; SELLES, 2006).

Com o aumento da concorrência, as empresas procuram novas formas para tornarem mais competitivas, atrair seus clientes, vender seus produtos, buscando melhorias na qualidade de serviços através das ferramentas mercadológicas, conhecendo através do feedback com os consumidores, como adequar seus produtos e serviços, seus clientes e com isso obter melhor lucratividade.

Segundo Dias et al. (2003), as mudanças nos cenários demográficos e tecnológicos, iniciadas há três décadas, viram triunfar o novo consumidor, com mudanças substanciais em seu comportamento como cliente, em seus desejos, suas necessidades e, conseqüentemente, em seu estilo de vida, o que fez demandar produtos ou serviços com uma melhor relação custo e benefício. Não sendo diferente na área da saúde que tiveram de se adequar a esse novo mercado, mostrando qualidade de serviço, eficiência e eficácia.

Clarke (2001) explica que a concorrência eleva as expectativas dos consumidores, devido à possibilidade maior de escolha e comparação entre as empresas, tornando-se mais exigentes e indagando mais à empresa sobre os benefícios oferecidos pela mesma.

A concorrência leva as empresas a buscarem expansão em novos mercados, tornando a competitividade entre elas cada vez mais acirrada, pois dificilmente encontram-se mercados em que a empresa atua sozinha (ITALIANI, 2006).

Este artigo tem como objetivo, contribuir com melhorias no atendimento e na eficácia da propaganda, demonstrando a importância do marketing e como as ferramentas mercadológicas podem influenciar e gerar vantagens competitivas às empresas na área da saúde. As melhorias de serviços possibilitam alcançar resultados positivos e contribuem na conquista da preferência, na confiança e na fidelidade dos clientes da empresa, além de atrair novos clientes e tornar a empresa mais atraente e competitiva, sem, contudo ferir os princípios éticos da profissão.

No século XX, no pó a era da produção, onde prevaleciam as formas de produção, o volume e o produto; era das vendas, em que prevaleciam os esforços de vendas, em função do grande volume de oferta e a era do marketing, na qual prevalece à busca pelo atendimento das necessidades e dos desejos dos consumidores e pelo começo da preocupação com a fidelização do cliente (LAS CASAS, 2006).

Boone e Kurtz (1998), explica que marketing é um processo e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços, organizações e eventos para criar trocas que venham a satisfazer objetivos individuais e organizacionais e tem como objetivo vender, promover e criar.

As decisões e as ações específicas do marketing compõem o composto de marketing ou mix de marketing que consiste em um conjunto de quatro ferramentas principais utilizados na criação de valor para o cliente: preço, promoção, ponto de distribuição e o produto (DIAS, 2003), que devem se adequar à realidade das organizações da área da saúde.

Por sua vez, Caproni (2004) define o mix de marketing como: “o ponto de partida para identificar os problemas e propor as soluções para o seu consultório, clínica, laboratório, farmácia ou hospital no mercado”.

De acordo com o Italiani (2006) o preço baseado no valor é onde se compara preço e qualidade, os clientes-alvo fornecem a informação espontânea ou induzida sobre sua percepção do que lhes traz valor. De posse desta informação a empresa estabelece seu preço, adequando seus custos, entregando ao cliente um produto mais competitivo quando comparado aos seus concorrentes. Devido à dificuldade de atingir maior número de clientes pelo alto preço do produto, o uso de estratégias de ampliação de produtos para baixo reduzindo assim seu preço, através de redução de tamanho, quantidade ou características podem ser usadas como forma de atingir um número maior de clientes.

Italiani (2006) comenta que todos que compram um produto ou um serviço, verificam que o mesmo possui certo impacto sobre sua renda pessoal e podem classificar então os clientes em quatro principais quadrantes de fidelização:

Compradores de preço: não avaliam qualidade ou benefícios e sim apenas o baixo custo. Este tipo de consumidor é caracterizado por hospitais, secretárias de saúde e a população de baixa renda.

Compradores de conveniência: este tipo de comprador não vê diferencial significativo para comprar o produto, mesmo que o impacto do preço seja pequeno. As compras de similares ou genéricos entram no segmento, para produtos genéricos a identidade e a confiança com determinada marca ajudam no momento da aquisição do medicamento.

Compradores de relacionamentos: Estes são os clientes que as empresas querem possuir, pois conseguem verificar a diferenciação de um produto para outro, e decidem por adquirir quase sempre a mesma marca e produto. As empresas buscam cada vez mais o relacionamento com este consumidor para poder aumentar a lembrança pelo uso de determinado produto.

Compradores de valor: Medicamentos de lançamento ou aqueles que possuem um preço alto devido a sua maior tecnologia estão nesta categoria de clientes, que realmente representam o foco das empresas, principalmente para aquelas que desenvolvem pesquisa clínica e tem altos gastos de investimentos com isto.

Existem várias formas promocionais possíveis de serem usadas na comunicação de serviços de saúde, a propaganda é uma delas que é uma forma de divulgação que possua um patrocinador identificado. A ajuda profissional é sempre muito interessante, mas é fundamental explicar as agências de propaganda contratada as peculiaridades dos serviços de saúde e os cuidados necessários ao elaborar ações de comunicação nesse setor (MINADEO; SELLES, 2006).

Para Churchill; Peter (2000), as promoções de vendas são normalmente projetadas para impelir rapidamente as vendas e criar lealdade. A promoção de vendas normalmente ocorre em conjunto com a propaganda ou a venda pessoal. Como exemplo ofertas de descontos por tempo limitado, brindes, abatimentos posteriores, folhetos informativos contendo dicas sobre a alimentação, orientações sobre o uso racional de medicamentos, muitas vezes, desempenham um papel importante ensinando os clientes a como utilizarem melhor o serviço que acabou de adquirir. Porém é importante observar que a promoção de venda consiste no objetivo apenas de aumentar as vendas e é normalmente usada por tempo determinado, enquanto o merchandising deve ser constante e ter uma filosofia aliada ao produto.

A comunicação na área de saúde, talvez seja um dos aspectos do composto de marketing que mais sofreu modificações nos últimos anos. Devido à característica que os serviços de saúde são individualistas, já que o produto varia de acordo com a necessidade de cada cliente, é necessário criar uma forte imagem profissional, pois é através dela que o cliente consegue visualizar o serviço mais adequado para atender às suas expectativas (MINADEO; SELLES, 2006).

Para Las Casas (2006), a comunicação no ponto de venda, ou também chamada de merchandising, tem um alto impacto, sendo que alguns casos até 80% das decisões de compra são feitos no ponto de venda, isto caracteriza a necessidade de oferecer o produto certo, no lugar certo, no tempo certo, em quantidades certas, a preço certo e com apelos visuais, sonoros ou qualquer outra técnica que chame a atenção do consumidor.

Segundo Minadeo; Selles (2006), para que se obtenha um resultado satisfatório nos esforços de cada divulgação é preciso que se desenvolva um plano de comunicação, cada cliente fidelizado pelo serviço representa um novo propagandista, por isso nos serviços de saúde é tão importante manter um cadastro com o máximo de informações pertinentes sobre cada cliente.

De acordo com Minadeo; Selles (2006), o ponto é componente do composto de marketing cada vez mais relevante, e se refere a um conjunto de elementos que objetivam tornar o serviço ou produto disponível ao cliente onde quer que ele esteja no maior horário e acessibilidade possível. Os serviços de saúde podem ser classificados de escolha por conveniência, como exemplo uma clínica com foco em uma clientela mais classe média a média alta, deverá estar mais atenta á disponibilidade de estacionamento ou estacionamento próprio.

Segundo Italiani (2006), o ponto deve se escolhido após conhecer quem será o seu público-alvo. Para tanto é necessário conhecer faixa etária, o poder aquisitivo, o sexo, se esse público trabalha ou estuda próximo ao seu ponto, sendo também importante ter conhecimento se existem locais considerados decisivos, e o quanto à localização influencia o momento de compra.

“A empresa localizada próximo a uma região de alta concentração de concorrentes fica mais fácil à diferenciação percebida do atendimento pessoal e serviços, o gestor deve focar seus investimentos na diferenciação do atendimento pessoal e nos serviços prestados” (ITALIANI, 2006, p. 173).

Para Italiani (2006), “a diferenciação do produto è considerada uma das características mais fundamentais do marketing e pode ser dividida para o segmento da saúde em duas categorias, diferenciação funcional e diferenciação emocional”.

A diferenciação funcional está relacionada às empresas que modificam seus produtos ou serviços para diferenciar dos concorrentes, através critérios mensuráveis comparando com os produtos e serviços existentes, sendo que os produtos e os serviços na área da saúde estão relacionados à eficácia do produto, efeitos colaterais, posologia, forma farmacêutica, ética, confiança e profissionalismo. Quanto à diferenciação emocional é quando a uma concorrência muito forte ou quando nos produtos quase não há diferenças um dos outros, como exemplo as farmácias, que tem vários medicamentos com mínimo de diferença entre eles, então as empresas recorrem ao emocional do cliente como, a imagem da empresa, o relacionamento com a classe médica, a prestação de serviços e a indicação pelos pacientes (ITALIANI, 2006).

Algumas diferenças nas características entre serviços e produtos na área da saúde na visão de (KOTLER, 2002):

Perecibilidade: na característica serviço, não pode ser estocado, estoque em serviços significa fila, já nos produtos, os medicamentos podem ser estocados e usados num momento posterior.

Intangibilidade: nos serviços, apesar de não ter propriedades sobre o serviço, a ação e a prestação de serviço do profissional da saúde, podem influenciar na satisfação do cliente, nos produtos, como por exemplo, os medicamentos podem ser analisados através da marca, bula, embalagem.

Inseparabilidade: na característica serviço, é a interação fornecedor-cliente, como o farmacêutico e o cliente que adquire o remédio, na característica produto, a relação entre produção e cliente é nula.

Heterogeneidade: são serviços que podem mudar com o tempo, principalmente no quesito qualidade, cada farmacêutico ou médico tem dificuldade de manter o mesmo padrão de serviço, já na característica produto, os medicamentos que passam pelo Controle de qualidade não sofre alterações.

Na prestação de serviços o fator mais importante é diferenciar-se pela qualidade, para tanto, ter clientes satisfeitos é preciso oferecer serviços bem feitos, para que os mesmos voltem e incentivem outras pessoas a visitarem sua empresa, dessa forma aumenta o círculo de clientes e com isso os lucros (LAS CASAS, 2006).

As empresas devem dar maior ênfase na satisfação de seus clientes, através de uma avaliação conhecendo suas necessidades e desejos, demonstrando seu interesse por ele, quanto mais satisfeito melhor será suas recomendações e indicações, já clientes insatisfeitos podem passar uma imagem negativa da empresa (LAS CASAS, 1999).

A visão de qualidade do consumidor, como explica Slack; et al, (2002), é determinada pela expectativa do consumidor e a percepção que eles têm sobre produto ou serviço. Dessa maneira o consumidor consegue avaliar a qualidade do produto ou serviço, fazendo uma comparação com as suas expectativas sobre o produto ou serviço percebendo como ele desempenha.

De acordo com Kotler (2002, p. 53): “Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Se a experiência com o produto ou serviço foi melhor do que a esperada, explica Slack; et al, (2002) então o consumidor está satisfeito e a qualidade é percebida como sendo alta, mas se o serviço ou produto que ofereço é menos que o esperado, então a qualidade é baixa e o consumidor pode estar insatisfeito. Quando o consumidor recebe o esperado pelo produto ou serviço, então corresponde às expectativas. Existem alguns fatores que podem influenciar na expectativa do consumidor e a percepção que ele tem sobre o serviço recebido, que podem também ajudar a entender como é qualidade percebida e solucionar problema referente à qualidade de seu produto ou serviço, buscando sempre a opinião de seu cliente para que não haja resultado negativo.

Para Gordon (1999), “a parceria com os clientes surgem através do compartilhamento de benefícios durante uma vida, obtidos com a identificação e criação de novos valores com clientes individuais, através de um processo contínuo”. Mas fazer com que o cliente externo venha para dentro da empresa, definindo ele mesmo seus próprios interesses é necessária uma contínua colaboração entre os fornecedores, rede de varejo e clientes internos selecionados, criando assim uma estrutura para compartilhar valores mútuos, através de independência e alinhamento organizacional.

Gordon (1999) afirma que com o marketing de relacionamento, entende-se que o cliente ajuda a empresa a fornecer o pacote de benefícios que ele valoriza. Assim, o valor é criado com os clientes e não por eles, procurando criar novo valor para os clientes e compartilhar esse valor entre os produtos e o consumidor. Reconhecer o papel fundamental que os clientes individuais têm, não apenas como compradores, mas na definição do valor que desejam.

Antes se esperava que as empresas identificassem e fornecessem esse valor a partir daquilo que elas consideravam como um produto. A partir de observações feitas na área da saúde que é um setor se caracteriza com fatores bem peculiares e de grandes diferenças se comparado aos outros comércios. Por se tratar da área da

saúde, além de vender, são necessários conhecimentos técnicos nessa área e habilidade específica para aplicar injeções, aferir a pressão, diagnosticar e outras atividades específicas da área. (CORRÊA, 2004).

Acabou o tempo de ver em cada pessoa um cliente; chegou à hora de ver em cada cliente uma pessoa. Todas as organizações estão descobrindo o valor do cliente como fator de ganho e de sobrevivência e algumas estão também preocupadas em dar a ele o respeito que lhe é devido como pessoa humana. As empresas devem objetivar tratar seus clientes de forma individualizada possibilitando assim a formação de um relacionamento comercial duradouro com eles, através do marketing de relacionamento que é um novo paradigma de marketing (SANTOS, et al. 2005).

Se um cliente não foi plenamente atendido em suas necessidades básicas ou fisiológicas, ou seja, encontra-se frio, sede ou calor as necessidades de níveis superiores como relacionamento interpessoal e status não despertarão nenhuma motivação nesse cliente. As estratégias de atendimento têm que observar as hierarquias de prioridades das pessoas de forma a oferecer a cada grupo cliente-paciente um conjunto de benefícios compatíveis com sua hierarquia de necessidades. Precisamos levar em conta que a motivação de um cliente está vinculada a busca pelo atendimento do grupo de necessidades ainda não satisfeitas, (LIMA, 2007).

É possível entender melhor o que atrai um cliente, em certos momentos o atendimento é o ponto-chave e faz com que a organização tenha muito mais cuidado nos treinamentos realizados. Muitas entendem que a melhor forma de atender ao consumidor é apenas ofertar um produto, esquecendo do atendimento, um serviço fundamental e que pode ser o grande diferencial para a decisão do cliente. É possível que algumas organizações entendam que o treinamento é formatar um padrão de atendimento, e que após implantar esta solução muitos clientes deixam de adquirir sua marca, e a empresa não compreende os motivos (MENSHEIN, 2007).

Trabalhar ao lado do cliente e com o cliente é fundamental para as organizações, trazendo inovações constantes, abrindo oportunidades e até mesmo melhorando o relacionamento entre o cliente e a organização. Para melhorar o serviço de atendimento deve ser estabelecido um padrão que envolve a ética, educação e respeito, e lidar com cada cliente é diferente, e quando uma organização entende que cada cliente é único e diferente, oferece soluções mais adequadas ao mesmo (MENSHEIN, 2007).

Segundo Blesa (2008), estamos passando por várias mudanças na área da saúde, por exemplo, legislação, comportamento do consumidor e variações nos tipos de serviços, por essa razão o modelo que é importante hoje pode ser relevante amanhã, por isso à necessidade de mudanças e planejamentos para prosperar num futuro próximo.

3 Resultados e Discussão

Percebe-se através deste estudo a necessidade cada vez maior das organizações na área da saúde investir nas ferramentas mercadológicas para poderem atrair e manter clientes, através da diferenciação perante seus concorrentes.

Através de Italiani (2006) é possível confirmar que o marketing na área da saúde ainda é provido de lacunas, pois são poucos os estudos direcionados especificamente a este setor.

Independente das características desta empresa, toda organização, mesmo as sem fins lucrativos comentadas por Kotler (2002), podem usufruir positivamente das ferramentas mercadológicas.

Baseado no composto de marketing citado por Las Casas (2006), as estratégias de preço, ponto, promoção e produto são e deve m ser aplicadas com o intuito de oferecer valor agregado aos seus consumidores através da identificação destas necessidades. Churchil e Peter (2003) reforçam essa idéia, lembrando que as empresas podem oferecer valor superior fornecendo melhores serviços, estabelecendo marcas significativas ou estratégias de preço com objetivo de superar seus concorrentes.

Os profissionais da área de saúde, entre eles os farmacêuticos, médicos, fisioterapeutas há muito tempo se caracterizam pelo isolacionismo administrativo como afirma Minadeo e Selles (2006), movidos pela crença que o sucesso profissional e empresarial estaria assegurado unicamente, pela competência no exercício profissional.

Cabe finalmente ressaltar que empresas relacionadas à saúde estão inseridas em um mercado local e globalizadas, caracterizado inclusive pelo aparecimento cada vez maior de franquias e a surgimentos de novas tecnologias científicas aplicadas a esse tipo de organização, sendo que vencerão aqueles que apresentarem diferenças de qualidade e eficiência. Sensibilidade e ética podem e devem ser aprimoradas através do uso das mais diversas ferramentas do marketing.

Conclusões

Esse artigo teve como objetivo, desenvolver conceitos mercadológicos que podem ser usados em empresas da área da saúde, para promover e fornecer bens e serviços a seus clientes, com intuito de melhorias no setor de atendimento, vendas e relacionamento cliente-empresa.

É importante ressaltar que o trabalho não busca incentivar que farmacêuticos, médicos, fisioterapeutas ou gestores de empresas da área da saúde, usem as ferramentas mercadológicas com o simples objetivo de aumentar vendas de medicamentos, produtos e serviços, sem observar as regulamentações e limitações impostas pelos Conselhos e órgãos competentes de fiscalização.

Com a aplicação do marketing nas empresas relacionada à saúde o cliente irá se beneficiar através de produtos mais aperfeiçoados, melhores atendimentos, facilidade na hora da compra, proporcionando assim uma visão mais positiva da farmácia, clínicas, hospitais enquanto que para as empresas resultará em melhorias de serviços, visando o crescimento, a lucratividade e conquista de mais clientes na empresa.

Buscou-se nesse trabalho, demonstrar a importância de aplicar as ferramentas mercadológicas nas farmácias, hospitais, clinicas e como podem influenciar na escolha entre uma ou outra empresa, no momento que cliente busca decidir pelo melhor atendimento, serviço ou compra.

REFERÊNCIAS

- BLESSA, Regina. Merchandising Farma: A farmácia do futuro. Cengage Learning: São Paulo, 2008, 208 p.
- BOONE, Lois E.; KURTZ, David L. Marketing Contemporâneo. Rio de Janeiro: LTG, 1.998, 564 p.
- CAPRONI, Roberto; CAPRONI, M. José; CORREA, M. M. Cilene. Marketing Aplicado à Saúde. Ano VI - nº 90 - Setembro de 2004.
- CLARKE, Greg. Marketing de Serviços e Resultados. Tradução Eduardo Lasserre. São Paulo: Futura, 2001, 236 p.
- CHURCHILL, Gilberto A.; PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para o cliente. Tradução Cecília Camargo e Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2000, 649 p.
- CORRÊA, Gisleine B. Fregonese. Comportamento do Consumidor e a Qualidade no Atendimento do Varejo Farmacêutico. VII Semead (Seminários de Administração da FEA). USP- São Paulo, ago. 2004.
- DIAS, Sergio Roberto et al. Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003, 539 p.
- GORDON, Ian. Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas. São Paulo: Futura, 1999, 352 p.
- ITALIANI, Fernando. Marketing Farmacêutico. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006, 292 p.
- KOTLER, Philip. Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. Tradução de Cristina Bazán. 10. ed. São Paulo: Futura, 2001, 320 p.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução de Cristina Bazán. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002, 725 p.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Administração de Marketing. São Paulo: Atlas, 2006, 528 p.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade Total em Serviços. São Paulo: Atlas, 1999, 232 p.
- LIMA, Ari. Marketing na Saúde: Atendendo necessidades. 18 de jun. 2007. Disponível em: < <http://groups.google.com.br/groups/marketing-pessoal-para-medicos>. Acesso em: 08 de fevereiro 2008.
- LOVELOCK, Cristofher; WRIGHT, Lauren. Serviços: Marketing e Gestão. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva 2001, 416 p.
- MENSHHEIN, Rafael Maurício. Qualidade e o Atendimento em marketing. 30 out. 2007. Disponível em: < <http://www.rmmmarketing.wordpress.com/>. Acesso em: 12 fev. 2008.
- MINADEO, Roberto; SELLES, Alice. Marketing para serviços de Saúde: um manual de talento e bom senso. Rio de Janeiro: Cultura Médica, 2006, 205 p.
- SANTOS, Grace Peres; BARBOSA, Michele Silva; YUK, Caroline Silva; SANTOS Elaine Garcia. Individualização do atendimento de clientes/pacientes: Aplicando o conceito de Marketing de Relacionamento na área da saúde e os "momentos da verdade. FCD/UFPEL.2005. Disponível em: < <http://www.ufpel.edu.br/>. Acesso em: 20/03/2008.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da produção. Trad. Ailton Brandão Filho. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002, 754 p.