

CONIC SEMESP

17º Congresso Nacional de Iniciação Científica

TÍTULO: A TERCEIRA IDADE FAZ PARTE DO PLANO!

CATEGORIA: CONCLUÍDO

ÁREA: CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

SUBÁREA: ADMINISTRAÇÃO

INSTITUIÇÃO: FACULDADE DE ESTUDOS SOCIAIS DO ESPÍRITO SANTO

AUTOR(ES): INGRID GOMES TRASPADINI, JADNA COSTA DE OLIVEIRA, YNGRID JUBINI ROSSI

ORIENTADOR(ES): MARCOS STOCKL, MURYAN PASSAMANI DA ROCHA

Realização:

SEMESP 

Apoio:


CENTRO UNIVERSITÁRIO ÍTALO BRASILEIRO

1. RESUMO

A limitação na qualidade e no acesso a serviços públicos de saúde criou oportunidade para um amplo mercado de planos de saúde particulares. Dentro deste mercado, no entanto, o segmento da terceira idade é visto como risco ao gerenciamento de custos, e acaba tendo que arcar com planos com altos valores. Neste cenário, uma empresa com uma visão diferenciada se destacou no mercado em que atua por direcionar seus serviços à terceira idade. Esta pesquisa busca identificar através de entrevista e documentos da empresa, suas estratégias e a importância delas diante de um mercado competitivo. Os resultados encontrados mostram que a empresa busca diferenciação no mercado através de um estilo próprio de atendimento, que se baseia em programas de medicina preventiva, elemento que está relacionado a aspectos do marketing e do gerenciamento de custos da empresa. Percebeu-se, ainda, que a segmentação com atenção especial à terceira idade permitiu à empresa que se destacasse no mercado de planos de saúde do Espírito Santo. Conclui-se, deste modo, que há uma estratégia de marketing voltada para o segmento da terceira idade e que abarca tanto a promoção do plano de saúde quanto o gerenciamento eficiente de custos.

2. INTRODUÇÃO

No Brasil o mercado de planos de saúde é extenso e diversificado. Neste amplo mercado, a demanda vem crescendo de forma rápida, devido a uma sequência de fatores: o macroambiente favorável, o crescimento do poder aquisitivo, envelhecimento da população e devido a uma notável limitação na qualidade e no acesso a serviços públicos de saúde.

No mercado de planos de saúde do Espírito Santo, A Medsênior Saúde se destaca, por atrair uma parcela significativa dos clientes de um segmento específico, a terceira idade. A empresa diferencia-se, ainda, de uma operadora básica de planos de saúde, pelas estratégias de atendimento baseada em modelos europeus, oferecendo o cuidado à saúde do seu paciente de maneira preventiva.

Sabendo que administração estratégica vai além de traçar planos para alcançar a missão e os objetivos de uma empresa, a análise do ambiente e do

envelhecimento populacional, também se tornaram peças fundamentais para que a empresa em questão se estabelecesse.

O envelhecimento não é semelhante para cada indivíduo, se obtém através de vários fatores sendo eles pessoais sociais e o período que se vive. Partindo desse ponto de vista a terceira idade está se tornando um nicho potencial e atrativo para atrair diversos investidores (ALONSO; GIUSTINA, 2015, p.11). Ainda assim, no ramo dos planos de saúde à terceira idade é comumente atribuído alto custo de operações e, conseqüentemente, planos de saúde com custos elevados e algumas vezes impeditivos.

Diante dessa situação, a presente pesquisa busca responder à pergunta: **quais estratégias consolidaram a MedSênior saúde no segmento de plano de saúde para a terceira idade no mercado capixaba?**

3. OBJETIVOS

O objetivo final deste trabalho é entender quais estratégias consolidaram a MedSênior saúde no segmento de plano de saúde para a terceira idade no mercado capixaba. Para alcançar esse objetivo, foram traçados como objetivos específicos, empreender uma análise do mercado capixaba de Planos de Saúde para a terceira idade, do perfil demográfico do público alvo da MedSênior e identificar as estratégias de mercado adotadas pela empresa.

4. METODOLOGIA

Esta pesquisa qualifica-se quanto a sua finalidade como descritiva, na classificação proposta por Vergara (2000). Na mesma classificação, caracteriza-se quanto aos meios como estudo de caso único. Teve como base as informações fornecidas pelo próprio diretor da empresa, com apoio da pesquisa bibliográfica para reunir dados a serem tratados de forma descritiva e analítica. O universo é a própria empresa MedSênior Saúde.

Para o desenvolvimento desta pesquisa os dados primários foram coletados através de uma entrevista semiestruturada, seguindo um roteiro de perguntas abertas, aplicada de forma dinâmica, respondida pelo diretor da empresa. Os dados de caráter secundário foram extraídos de livros, publicações periódicas, materiais

disponibilizados na internet que abrangem o assunto em questão, formulários e documentos disponibilizados pela empresa.

Os dados foram tratados de forma qualitativa utilizando análise interpretativa, com o intuito de conhecer em profundidade as estratégias da empresa, com base na análise do conteúdo da entrevista e análise documental. Sendo assim, a pesquisa é qualitativa, pois não se preocupa com a representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento dos dados coletados em busca de um resultado, para entender o problema de pesquisa.

5. DESENVOLVIMENTO

5.1. ESTRATÉGIA

Estratégia refere-se aos métodos e recursos utilizados pelos administradores para atingir os objetivos da organização tendo em vista as oportunidades encontradas no ambiente externo. Esses objetivos orientam o comportamento da organização em função dos resultados esperados em longo prazo, mas também direciona táticas operacionais de curto prazo. (BATEMAN; SNELL, 1998, p.124; MAXIMIANO, 2011, p.131).

O objetivo da administração estratégica é criar condições para que a empresa opere com eficiência diante das ameaças ou restrições ambientais e possa também capitalizar as oportunidades oferecidas pelo ambiente. (WRIGHT et al. 2014, p.24)

A estratégia competitiva deve ser planejada de modo que assuma uma posição ofensiva ou defensiva para a organização em relação às forças competitivas (a entrada de novos concorrentes no mercado, a ameaça de produtos ou serviços substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre concorrentes). Através dessas estratégias é possível que a empresa se posicione melhor no mercado frente a seus concorrentes, exerça maior influência sobre o mercado e se antecipar as supostas mudanças que possam ocorrer nos fatores básicos dessas forças (PORTER, 2004, p. 31).

Empresas que operam em mercados amplos lidam com um grande número de consumidores dispersos, com necessidades e exigências diferentes. Nessas

condições, é comum o reconhecimento de que não é possível operar nesse mercado de maneira eficiente. Surge como alternativa, a possibilidade de identificar os segmentos de mercado que se pode anteder com eficácia.

Segmentar um mercado é a divisão do mercado em grupos de compradores com necessidades e desejos semelhantes, reconhecer sua natureza essencialmente heterogênea. Em nossos dias, poucos são os mercados homogêneos. Cada vez mais, consumidores e usuários buscam satisfazer de forma mais precisa, seus desejos e necessidades. (ROCHA; CHRISTENSEN, 1999, P. 35).

A expressão nicho de mercado está relacionada ao segmento de mercado, e pode significar atender com domínio um determinado público. Nichos de mercado ainda não explorados são oportunidades de negócios que podem ser encontradas pelo empreendedor. (FELIPINI, 2013, p.47)

6. RESULTADOS

A MedSênior Saúde iniciou suas atividades no mercado de planos de saúde capixaba há cinco anos, tendo como objetivo atender a um público alvo, utilizando de estratégias voltadas somente para esse segmento. Foi fundada pelo grupo Samedil formado por empresários que atuam no seguimento de saúde há algum tempo, com *know-how* e expertise no ramo há mais de 20 anos. O grupo já possuía uma carteira de clientes e conhecimento sobre o setor de saúde da Grande Vitória, o que facilitou a entrada da operadora no mercado.

A empresa se baseou em estudos do mercado e identificou no desinteresse por parte das demais operadoras no atendimento ao público da terceira idade uma possível oportunidade. Conforme os dados do Instituto Jones dos Santos Neves (IJSN), a população idosa capixaba vem crescendo a cada ano, em quanto a população jovem está decrescente. Comparando dados dos anos de 2001 e 2009 é possível observar um salto em representatividade da população idosa em relação à população total, passando de 6,4% a 7,1% (IJSN, 2009).

Segundo Wright (2014), a análise do ambiente do mercado é fundamental para identificar os pontos fortes e fracos da organização, além de mapear as possíveis forças e ameaças do macroambiente que podem exercer função sobre a

operadora. O envelhecimento populacional foi um fator social identificado e tomado como base na implementação do plano da empresa.

A operadora atualmente conta com 17 mil beneficiários, atendendo a pessoas físicas. Os contratantes tem acesso a uma rede credenciada de médicos, clínicas, laboratórios, hospitais, consultas, exames, internações e cirurgias, de acordo com as determinações da ANS (Agência Nacional de Saúde). Além disso, também oferece uma rede própria de atendimento composta por:

1. Centro de Diagnostico, onde são realizados exames;
2. Centro de terapia da dor – onde são oferecidos procedimentos aos pacientes com foco em dores crônicas na coluna vertebral, quadril e joelho, com o objetivo de proporcionar aos clientes acesso ao tratamento especializado e integralizado de dores crônicas, através de terapias interdisciplinares.
3. Centro de Oncologia – que atende aos pacientes em tratamento de câncer, com a realização de procedimentos quimioterápicos e infusão de tratamento de combate ao câncer.
4. Centro de Oftalmologia – onde são realizados os principais exames oftalmológicos, consultas e pequenos procedimentos.
5. Unidades de prevenção ou Núcleos de Prevenção – voltados para consultas de medicina preventiva

A empresa foi lançada no mercado, com uma missão e um objetivo desenvolvido para atender uma parcela da população não atendida pelas operadoras convencionais. Definir a missão e os objetivos da empresa é estabelecer propósito e valores para que a mesma alcance seus objetivos no longo prazo. (BATEMAN; SNELL, 1998; WRIGHT, 2014). Ela posiciona-se com foco na terceira idade e no programa de medicina preventiva, o que a diferencia das demais operadoras. O programa garante à empresa controle sobre o grau de utilização do plano por parte dos conveniados, apresentando a seus clientes melhores resultados e qualidade de serviço.

No modelo de medicina preventiva, o beneficiário é monitorado por um médico de referência, que o encaminha para as especialidades. O foco do acompanhamento é monitorar o paciente de modo a prevenir doenças ou oferecer

atendimento antes que alguma condição se agrave. São observadas as principais doenças que atingem a terceira idade como diabetes e hipertensão, além do estímulo à participação de oficinas que trabalhem aspectos da memória, da saúde mental e da prevenção de acidentes para os consumidores, de modo a oferecer além do que planos de saúde tradicionais, exemplificando as afirmações de Felipini (2013) sobre a possibilidade de a segmentação proporcionar um melhor atendimento.

Esse diferencial da operadora tendo como enfoque um segmento contribui de forma significativa à administração da utilização do plano, assim como diminui a sinistralidade, ou seja, alta utilização do plano de maneira que a mensalidade não cubra os custos, motivo pelo qual a maior parte dos planos de saúde cobra altos valores de seus clientes idosos. Tendo em vista esta característica do público alvo, a empresa trabalha suas estratégias com o intuito de controlar e amenizar essa utilização.

A operadora se mostrou ciente das dificuldades e as ameaças iniciais, especialmente por se tratar de uma empresa inovadora oferecendo uma forma de atendimento ainda não conhecida no mercado alvo. Para lidar com a dificuldade foi preciso direcionar estratégias de marketing para a implementação desse novo conceito de plano de saúde, em atividades que englobaram inclusive o treinamento dos corretores que não estavam habituados a vender planos de saúde para esse público alvo.

Outro diferencial está relacionado com as campanhas publicitárias que espelham a visão da operadora. Em toda sua comunicação a empresa frisa a prevenção, o envelhecimento saudável, e um novo conceito sobre a terceira idade. As campanhas que retratam a identidade do público idoso foram baseadas em pesquisas utilizando grupos focais, tendo como participantes clientes e não clientes da terceira idade para que a empresa estendesse um pouco mais do universo de seu público alvo.

O resultado é perceptível na visão e comunicação da empresa, retratando o idoso não mais como frágil, incapaz, apenas jogando damas, baralho e fazendo crochê. O novo idoso se diverte com os amigos, viaja, utiliza *smartphones*, faz uso

de redes sociais, aproximando cada vez mais o público alvo e mostrando que é possível ser um idoso saudável e feliz.

O fato de a empresa atuar no mercado onde ela se propõe a atender um público que até então não era tão bem aceito pelas demais operadoras, contribui para que a operadora atue diante de um cenário de constante risco, pois a Agência Nacional de Saúde (ANS) opera de forma a regular o mercado, estipulando regras para a mensalidade, para ajustes, para a proporção de preços em relação a faixa etária de idade e relação a outras operadoras, tudo é padronizado e regularizado.

A operadora já observa uma tendência e um interesse por parte das concorrentes em atender a esse público, o fato de até o momento não haver nenhuma competição com um serviço semelhante não descarta a possibilidade de que possa vir a existir um plano voltado para esse nicho. O aumento significativo que está ocorrendo nessa parcela da população, atrelado ao incentivo por parte da ANS (que tem como objetivo estimular e inovar o mercado de atendimento de assistência a saúde para o idoso) indicam a possibilidade real de concorrência.

Atualmente não há nenhum produto semelhante, porém a concorrência e o mercado é dinâmico, portanto sempre se tem a preocupação, com isso a empresa procura se especializar cada vez mais no idoso, de modo a ser lembrada e ser uma referência no segmento, quando se assume uma posição de liderança, o impacto de um novo entrante pode ser menor devido a referência a empresa atribuída. A empresa enfatiza que tem cautela e respeita seus concorrentes apesar deles até o momento não focarem nesse nicho, já dão indícios com algumas ações, com incentivo do projeto da ANS (Idoso Bem Cuidado) onde essas operadoras já estão sendo estimuladas a trabalhar nesse mercado, então cada vez mais precisamos aprimorar os serviços e focar no envelhecimento saudável dos clientes MedSênior (Diretor da empresa, dados da pesquisa, 2017).

O projeto Idoso Bem Cuidado é uma iniciativa desenvolvida pela ANS, que propõe um modelo inovador de atenção aos idosos. O projeto envolve instituições parceiras comprometidas a investigar a implementação de medidas na área do envelhecimento ativo, da qualidade da atenção à saúde, dos custos e gastos em saúde e da remuneração de prestadores.

A ideia surgiu da necessidade de melhorar o cuidado aos idosos que possuem planos privados de saúde no Brasil e da necessidade de debater e

reorientar os modelos de prestação oferecidos até o momento pelas operadoras, visando a melhoria da qualidade da atenção e a implementação de estratégias de sustentabilidade do setor. O modelo do projeto é composto por cinco níveis hierarquizados de cuidado, começando pelo 1) Acolhimento, 2) Núcleo integrado de cuidado, 3) Ambulatório geriátrico, 4) Cuidados complexos de curta duração, e 5) Cuidados de longa duração.

O diretor entrevistado salientou que apesar da recessão econômica os resultados da empresa se mantêm bons, especialmente em função da possibilidade de apresentar menores preços o que torna a empresa saudável mesmo em período de crise, com vendas crescentes. A empresa tem uma perspectiva de crescimento acentuado, uma vez que estimativas apontam a possibilidade de a população idosa dobrar nos próximos dez anos, consequência do aumento na expectativa de vida.

Em suas palavras,

O mercado capixaba é atrativo, mas esse modelo de negócio pode ser replicado em qualquer outro estado, desde que haja uma alta perspectiva de crescimento de população em relação ao envelhecimento, existe uma possibilidade da empresa expandir o negócio para outros estados. Existem estratégias para essa expansão para daqui a algum tempo (Diretor da empresa, dados da pesquisa, 2017).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve o propósito de identificar as estratégias que consolidaram a Medsênior Saúde no segmento de planos de saúde para a terceira idade no mercado capixaba. Foi possível através de a pesquisa bibliográfica demonstrar a visão e o planejamento estratégico utilizado, pela empresa em questão, diante do mercado em que atua.

A visão estratégica da Medsênior está ligada a atender somente uma parcela da população, com o custo-benefício satisfatório para a empresa, e preocupando-se sempre com a sinistralidade, utilizando-se de um marketing estratégico para atrair novos clientes, buscando sempre diferenciação de mercado, através de novas campanhas, já com uma visão de possível ampliação do negócio em outras regiões. A empresa direcionou-se a um nicho de mercado percebendo a oportunidade que

resulta do aumento da expectativa de vida e do conseqüente acréscimo à população idosa, que atinge a velhice com acesso cada vez maior à renda.

As estratégias que consolidaram a Medsênior saúde no mercado em que atua, baseiam-se em diferenciação através da medicina preventiva com base no gerenciamento de custos e no atendimento ao segmento da terceira idade na região da Grande Vitória que conseqüentemente estabeleceram a empresa e contribuíram para seu crescimento e posicionamento positivo no mercado.

8. FONTES CONSULTADAS

AGENCIA NACIONAL DE SAUDE (ANS). **Planos e Operadoras**. Disponível em: <<http://www.ans.gov.br/planos-de-saude-e-operadoras>> acesso em: 28 abr. 2017.

ALONSO, Claudete C.; GIUSTINA, Ana Paula: **Tendências de mercado da terceira idade curitibanense**. Curitiba: Uniedu, 2015.

BATEMAN, Thomas; SNELL, Scott. **Administração construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: Uma Abordagem Contingencial**. 3. Ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

FELIPINI, Dailton. **Oportunidade de negocio na internet**: Como encontrar e avaliar um nicho de mercado. São Paulo: LeBooks, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas do Século XX**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/25072002pidoso.shtm>>. Acesso em: 28 abr. 2017.

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES (IJSN). **Nota Técnica nº 21 - Indicadores Socioeconômicos do Espírito Santo PNAD 2009**. Disponível em: <<http://www.ijsn.es.gov.br/artigos/851-nt-21-demografia>>. Acesso em: 22 de mar. 2017.

MAXIMIANO, Antônio Cesar A. **Introdução à administração**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MINTZBERG, Henry; BRIAN, James. **O processo da estratégia**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

ROCHA, Angela; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing teoria e prática no Brasil**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2014.