



Candice Steckert da Silva¹
Cristiani Borba Vefago
Raupp¹

FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO LABORATÓRIO DE ANÁLISES CLÍNICAS: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE AS INOVAÇÕES NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EM SAÚDE

Customer Fidelity In The Clinical Analysis Laboratory: A Bibliographic Review Of The Literature On Innovations In Health Service

Abstract: This study has as background the explanation of globalization and the increasing increase of competitiveness in the markets, bringing to the fore the constant need of companies to act by the best organizational practices, with a view to maintaining sustainable competitiveness in the long term. This research aimed at analyzing literature approaches related to innovation for customer fidelity in the laboratory of clinical analyzes, and for this he made an explanation about the standardization initiatives that seek to promote the improvement of quality within the scope of health services; debating the concepts and applicability of innovation and discussing how innovation can add value to the services in the clinical laboratory that intends to retain its clients. This is a qualitative, bibliographical research with the application of the systematic review method *SSF - Systematic Search Flow*. The contributions generated from the literature include innovation as a factor of great relevance for the construction of a competitive advantage for customer loyalty.

Keywords: Customer fidelity. Innovation. Clinical Laboratory. Provision of service.

Resumo: O presente estudo tem como plano de fundo a explicitação da globalização e do aumento crescente da competitividade nos mercados, trazendo à tona a necessidade constante atuação das empresas pelas melhores práticas organizacionais, tendo em vista a manutenção de competitividade sustentável de longo prazo. Esta pesquisa visou analisar abordagens da literatura relacionadas a inovação para fidelização de clientes no laboratório de análises clínicas, e para isso fez uma explanação sobre as iniciativas de padronização que buscam a promoção da melhoria da qualidade no âmbito dos serviços de saúde; debatendo os conceitos e a aplicabilidade da inovação e discutindo como a inovação pode agregar valor aos serviços no laboratório clínico que pretende fidelizar seus clientes. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, que se utilizou do estudo bibliográfico como forma de coleta e análise de dados. As contribuições geradas a partir da literatura compreendem a inovação como fator de grande relevância para a construção de uma vantagem competitiva para a fidelização de clientes.

Palavras-chave: Fidelização de clientes. Inovação. Laboratório de análises clínicas. Prestação de serviço.

¹candice.unibave@gmail.com

¹laboratorioraupp@hotmail.com

INTRODUÇÃO

A medicina diagnóstica reúne muitas especialidades que são voltadas a entrega de exames que colaboram com o resultado diagnóstico. O laboratório de análises clínicas tem papel fundamental neste cenário e, da mesma forma, tem como principal alvo a qualidade do atendimento prestado ao seu cliente. No entanto, a conduta na escolha pelo prestador deste serviço faz com que os laboratórios busquem cada vez mais valorizar o atendimento e a inovação nos mais diversos segmentos que incluem desde o atendimento ao telefone até a entrega do resultado¹.

O advento da globalização e a crescente apropriação de novas tecnologias promoveu ao longo dos anos um grande aumento de competitividade nos mercados, o que traz à tona a necessidade de constante reinvenção e adoção de uma cultura inovadora pelas organizações, no sentido de estreitar e consolidar a relação com o mercado consumidor a fim de construir uma relação duradoura com o usuário dos seus serviços².

Dentro deste contexto, o laboratório de análises clínicas deve atender as necessidades e expectativas dos clientes que procuram seus serviços, oferecendo estrutura física de acordo com a sua demanda, rapidez na entrega de resultados e na maior gama possível de realização de procedimentos a serem oferecidos. Não menos importante, a satisfação dos clientes passa por um bom atendimento desde a recepção até a coleta de materiais biológicos, passando por colaboradores com aptidão qualificada nos seus respectivos setores.

A fidelização do cliente é consequência da excelência dos serviços prestados pela empresa, que se faz através do reconhecimento da sua marca pelos próprios usuários através de ações e promoções, e buscando saber o que os clientes pensam sobre ela (sugestões e reclamações). Fidelizar clientes é uma tarefa gerencial inovadora e desafiadora para os laboratórios clínicos.

Fundamentação Teórica

Considerações teóricas sobre a fidelização de clientes

Segundo o norte-americano Philip Kotler, os custos gerados para a empresa em busca de novos clientes tornam-se muito mais elevados quando comparado com os custos no cuidado com o cliente já existente. De acordo com Gonçalves (2007) a fidelização do cliente já o torna um marketing para a empresa, pois, a relação sólida que foi construída leva o cliente a ter boas experiências que serão transmitidas para outras pessoas. Em contrapartida aquele cliente que não obteve uma boa experiência poderá tornar-se um mensageiro de influências negativas da empresa³.

Para Pereira e Bastos (2009) fidelizar um cliente leva a empresa a manter seu espaço no mercado, cada vez mais competitivo, o que reforça as contribuições ressaltadas por Gonçalves (2007) no que se refere à fidelidade assumida pelos clientes em relação à marca, e que serão seus defensores e irão propagar suas boas experiências^{3,4}.

Kotler e Keller (2006, p.141) entendem que, “a fidelidade do cliente gera um compromisso com a empresa em recomendar seus serviços mesmo com tantos atrativos oferecidos pelos concorrentes”. Dentro deste contexto, Keske e Rublescki (2016) também pontuam que, um cliente fidelizado promove crescimento para a empresa tornando-a forte, gerando mais lucro, pois, a satisfação do cliente significa constante compra de serviços ou produto, além de boas recomendações, o que leva ao crescimento e conquista de outros clientes através deste cliente fidelizado, e sem a necessidade de novos investimentos em *marketing*^{5,6}.

Para De Souza (2009, p.4) a “fidelidade corresponde ao grau em que os clientes estão predispostos a permanecer com sua empresa e a resistir a ofertas da concorrência”. Neste sentido, os autores ainda destacam dois tipos de fidelidade, a comportamental e atitudinal, a primeira é mensurada a partir da frequência que o cliente compra um produto ou serviço da empresa, pelo tamanho da compra que este indivíduo se dispõe a realizar e pela probabilidade deste cliente voltar a comprar num futuro próximo. A fidelidade atitudinal trata-se de uma fidelidade não estável, relaciona-se a compras por conveniência ou por força do hábito, sem necessariamente uma aproximação real, o que pode representar uma migração futura a partir de alguma proposta meramente substancial da concorrência⁷.

As contribuições de Oliveira et al. (2009) ressaltam a importância atrelada ao processo de manutenção de clientes já existentes, em detrimento a um maior gasto financeiro para a aquisição de novos clientes. Para os autores, o

ambiente empresarial mostra-se cada vez mais competitivo, alternando constantes transformações, que requerem cada vez mais, respostas rápidas e efetivas das organizações. Dentro deste contexto, o processo de fidelização de clientes torna-se fundamental para a construção de um canal mais próximo com o cliente, o que torna possível a melhor visualização dos principais anseios e necessidades do indivíduo, se materializando na produção de um produto personalizado e adequado para estas necessidades. Os autores ainda ressaltam a importância associada ao bom alinhamento da equipe, que se explicita no fornecimento de um atendimento padronizado e dentro das expectativas dos clientes⁸. Segundo Zilli (2015) é possível verificar a importância da padronização de atendimento empregado pela empresa, sendo apropriado por todos os atores organizacionais envolvidos com a prestação do serviço, de modo a construir um modelo da própria empresa, o que trabalha para fortalecer a relação entre cliente-empresa, atendendo todos da mesma forma, de modo a contribuir para a sua fidelização e maior satisfação. Neste sentido, emergem a partir das contribuições do autor, a utilização do POP – Procedimento Operacional Padrão⁹.

Para Esteves (2011) os principais fatores de fidelização de clientes estão associados a qualidade do serviço prestado, a satisfação e a confiança depositada pelo indivíduo. Para o autor, estes três fatores trabalham de maneira conjunta e são importantes para a formação das percepções (positivas ou negativas) dos clientes em relação a empresa, o que torna o seu gerenciamento tarefa essencial e chave para o retorno, bem como a fidelização e satisfação destes clientes¹⁰.

Dentro deste contexto, a busca por melhorias de produtos, processos e serviços são fundamentais no ambiente organizacional, emergindo neste sentido, ferramentas e técnicas como o Net Promoter Score (NPS) para a manutenção destes indicadores. Para Oliveira, Vieira Filho e Kovalski (2016) a utilização do NPS pelas empresas justifica-se pela sua simplicidade e condições para detectar pontos críticos para melhoria em produto ou processo, além de sua praticidade na combinação com ferramentas de cunho mercadológico e de qualidade para também obter melhorias nos produtos e processos¹¹.

Segundo Silva (2015) o NPS auxilia as organizações a entender melhor seus clientes e avaliar seu grau de satisfação e fidelidade, sendo aplicável em qualquer tipo de empresa. Para os autores, o método de aplicabilidade avança em relação aos critérios de avaliação de excelência de serviços, pois, permite quantificar a relação entre os clientes da empresa e suas avaliações para posteriores indicações da empresa para seus contatos¹².

Diante deste cenário, estudar as necessidades e expectativas dos clientes se fazem cada vez mais fundamentais dentro do contexto organizacional, tendo em vista o aumento crescente da competitividade nos mercados e da constante necessidade de criar valor e construir uma relação fortalecida com os clientes.

A qualidade na prestação do serviço

Para Silva (2006 *apud* FALCONI,1989) a qualidade de um produto ou serviço dispõe de uma conexão direta com a satisfação do consumidor.

Para o autor, a satisfação do cliente representa a base fundamental para a manutenção de qualquer empresa, sendo esta satisfação construída a partir de duas posturas: ofensiva ou defensiva. A primeira, propõe a antecipação as necessidades do mercado consumidor, a segunda, busca a eliminação de aspectos de não agrada o cliente, a partir a alimentação oriunda do mercado. O autor ainda destaca, que a forma como a qualidade é entendida na organização se reflete na produção de um bem ou serviço, sendo necessária sua simples, precisa e abrangente definição^{13,14}.

Para a Resolução de Diretoria Colegiada - RDC nº 63, de 25 de novembro de 2011, a qualidade na prestação do serviço em saúde pode ser definida como o conjunto de ações sistemáticas requeridas, que asseguram que os serviços oferecidos estejam dentro dos padrões de qualidade exigidos, para os objetivos que se propõem. Com relação ao gerenciamento da qualidade, a resolução ressalta que o serviço de saúde deve desenvolver suas atividades ao passo que os aspectos estruturais, de processo e de resultados estejam respaldados por uma mesma política de qualidade¹⁵. Neste sentido, a resolução ainda salienta que a Garantia de Qualidade deve ser utilizada pelo serviço de saúde como ferramenta de gerenciamento, sendo explicitados nas Boas Práticas de Funcionamento (BPF), conforme o Art. 7º:

- I. o serviço de saúde deve ser capaz de ofertar serviços dentro dos padrões de qualidade exigidos, atendendo aos requisitos das legislações e regulamentos vigentes.

- II. o serviço de saúde deve fornecer todos os recursos necessários, incluindo:
- a) quadro de pessoal qualificado, devidamente treinado e identificado;
 - b) ambientes identificados;
 - c) equipamentos, materiais e suporte logístico; e
 - d) procedimentos e instruções aprovados e vigentes.
- III. as reclamações sobre os serviços oferecidos devem ser examinadas, registradas e as causas dos desvios da qualidade, investigadas e documentadas, devendo ser tomadas medidas com relação aos serviços com desvio da qualidade e adotadas as providências no sentido de prevenir reincidências.

Segundo Vieira et al. (2011) a prestação do serviço em saúde norteia dois itens básicos da qualidade: o operacional, que se refere ao processo propriamente dito, e a percepção, que seria a visão dos clientes perante ao serviço oferecido pela empresa. Esses componentes podem ser medidos através de indicadores de qualidade, onde o reconhecimento é obtido pelos processos de certificação ou acreditação. A certificação permite compreender se serviços estão sendo realizados ou cumpridos de acordo com os requisitos exigidos, como é o caso das normas ISO (International Organization for Standardization, aplicáveis a qualquer ramo de atuação. No caso das acreditações, tem-se requisitos específicos para o âmbito da saúde, como previsto pelo DICQ –

Sistema Nacional de acreditação, a ONA - Organização Nacional de Acreditação e o PALC - Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial. Em relação ao controle da precisão e exatidão dos resultados de exames laboratoriais, existem dois provedores de ensaio de proficiência, o PNCQ – programa Nacional de controle de qualidade e a Controlab¹⁶.

Conforme o Manual para Acreditação do Sistema de Gestão da Qualidade de Laboratórios Clínicos (2013), disponibilizado pelo Sistema Nacional de Acreditação – DICQ, a implantação de um sistema de gestão da qualidade é um processo a ser conduzido e aplicado de uma maneira gradual, de modo a construir um alinhamento com todos os atores envolvidos na prestação de serviço dentro da organização. Os requisitos estabelecidos pelo DICQ compreendem os aspectos Organizacionais (funcionamento, do pessoal e dos exames); Estruturais (Instalações e áreas especiais); Equipamentos (relação e identificação, equipamentos de realização dos exames, equipamentos de suporte para realização dos exames, instrumentos de medição e equipamentos e suporte); Reagentes (reagentes em geral e da água reagente); Processos (controle de qualidade, preparo do paciente e da coleta, atendimento ao paciente/cliente, cadastro do paciente/cliente, identificação, transporte, preservação e conservação de material ou amostra, realização dos exames, do laboratório de apoio ou referência, do laudo laboratorial, registro e dos testes de laboratórios remotos); Documentação (procedimentos de qualidade e apresentação dos documentos); Arquivamento; Segurança do

trabalho e descarte de material biológico (procedimentos e atividades de biossegurança, limpeza, desinfecção e esterilização e descarte de resíduos e rejeitos); e Medição, análise e melhorias do sistema de gestão da qualidade (auditoria interna da qualidade, ações corretivas, ações preventivas, satisfação dos clientes, medição e desempenho, análise de dados, análise crítica pela direção do laboratório clínico e melhoria continuado sistema de gestão da qualidade)¹⁷.

Com relação ao PNCQ, de acordo com o Manual do Participante (2017) no que se refere a melhoria da qualidade dos laboratórios clínicos, o programa utiliza como metodologia de avaliação o Teste de Proficiência (TP), uma exigência dos órgãos reguladores, como explicito na Resolução da ANVISA RDC 302 Regulamento Técnico de Funcionamento de Laboratórios Clínicos vigente desde 2005. De acordo com o manual, a base inicial para as avaliações parte da comparação do laboratório avaliado com seus iguais ou laboratórios de referência, o que explicita uma prática muito importante a ser adotada pelas organizações, que se refere a constante análise do mercado, no intuito de incorporar os melhores conhecimentos, tendo em vista a aquisição de melhores vantagens competitivas em relação ao concorrente¹⁸.

METODOLOGIA

Para Gil (2010) o desenvolvimento de uma pesquisa acontece através da apropriação cuidadoso de métodos, técnicas ou outras ferramentas científicas. Sob o enfoque dos objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, “pois

tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito” (Gil, 2010, p. 27), o que demanda a explicitação de um levantamento bibliográfico¹⁹. Sobre a pesquisa bibliográfica, é importante ressaltar o papel do pesquisador, que precisa fundamentalmente realizar a verificação de todas as informações obtidas, buscando encontrar possíveis incoerências ou contradições²⁰.

Dentro deste contexto, esta pesquisa pode ser considerada uma pesquisa de cunho bibliográfico – no que tange a coleta e análise de dados, com a apropriação de abordagem qualitativa. De acordo com Gil (2008) a pesquisa qualitativa depende de fatores como o caráter dos dados angariados, as ferramentas utilizadas pela pesquisa e os pressupostos teóricos utilizados²¹.

RESULTADOS

Caracterização dos trabalhos pesquisados

Esta seção tem o objetivo de detalhar e analisar os critérios que foram utilizados para a construção da base de artigos a serem analisados, no sentido de proporcionar uma maior clareza e caracterização destes aspectos relacionados ao objeto de estudo.

A busca foi conduzida na base *Scielo* (todas as bases). Com relação aos critérios de busca, esta pesquisa utilizou os seguintes descritores, a saber:

- Inovação AND Fidelização de clientes.
- Serviço em saúde AND Inovação.

Em se tratando das condições para a inclusão dos trabalhos, esta pesquisa se utilizou dos seguintes critérios:

- Ambos os termos presentes OU no título OU no resumo;
- Artigos científicos, teses OU dissertações;
- Que se enquadrassem dentro do escopo de estudo.

Dentro deste contexto, a partir das buscas conduzidas a partir da utilização dos termos-chave, obteve-se um escopo inicial de 44 artigos, sendo que após a eliminação dos documentos duplicados foi totalizado um escopo de 33 artigos. Posteriormente, a partir de uma leitura preliminar, os autores buscaram eliminar os artigos que não se encaixavam no escopo pretendido, bem como o não aparecimento dos termos “Inovação” E “Fidelização de clientes” OU nos títulos OU nos resumos, representando um total de 15 trabalhos.

Aspectos analisados

Esta seção busca atuar de forma complementar, discorrendo acerca de alguns aspectos que dão sustentação a pesquisa. O primeiro aspecto analisado refere-se à quantidade de publicações por ano, conforme disposto na **Figura 1**.

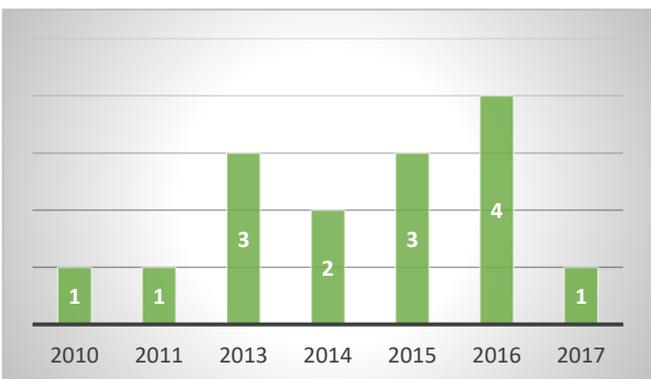


Figura 1: Quantidade de publicações por ano.

Fonte: Acervo dos autores, 2018.

O contexto de publicações mostra um aumento significativo nos últimos anos, sendo que anterior ao ano de 2010 não houve nenhum resultado dentro do escopo pretendido pelos autores. Foi possível verificar que o ano com maior incidência de publicações foi 2016, seguido por 2015 (3) e 2013 (3).

O próximo aspecto analisado refere-se ao número de publicações por revista, que representou um escopo total de 15 artigos, conforme exposto na **Figura 2**.

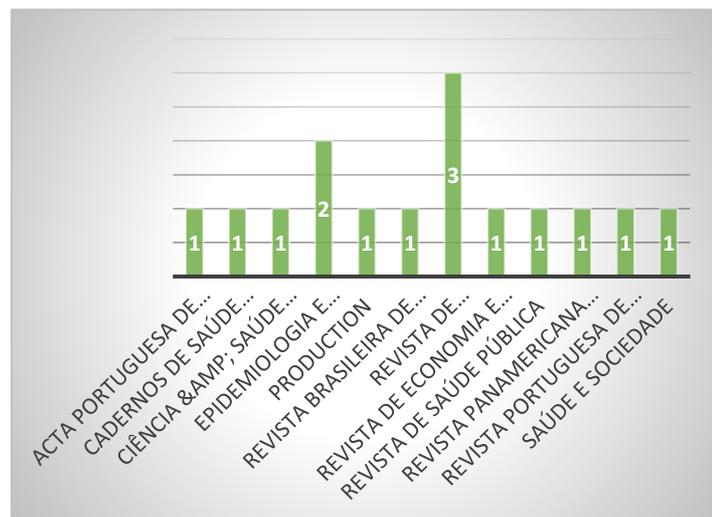


Figura 2: Publicações por revista.

Fonte: Acervo dos autores, 2018.

É possível perceber que os artigos ficaram dispostos de forma espaçada pelas revistas, não havendo uma predominância significativa. As revistas que apresentaram 1 ou mais publicações foram a Revista de Administração Pública (3) e a Revista Epidemiologia e Serviços de Saúde (2), as demais apresentaram apenas 1 publicação.



Figura 1: Palavras-chave.

Fonte: Acervo dos autores, 2018.

A Figura 3 explicita a relação de palavras-chave encontradas nos trabalhos analisados. Devido ao grande número de palavras, foi realizada uma filtragem preliminar, que buscou reunir as palavras-chave que mais se aproximavam do escopo pretendido pelo estudo. As palavras que mais apareceram foram Inovação (5) e Atenção Primária à Saúde (2), sendo que a inovação também apareceu algumas vezes também explicitadas de formas variadas, como Inovação na restauração coletiva; Inovação Organizacional; ou Esforço de inovação organizacional. Outras palavras que também merecem destaque foram os buscadores Condições de Trabalho; Competitividade; Avaliação de Serviços de Saúde; Diagnóstico Tardio; Qualidade do serviço; Tecnologias médicas; e Treinamento de pessoal.

Considerações da literatura empírica sobre a inovação sob a perspectiva da prestação de serviço em saúde

É possível verificar no estudo de Oliveira e Laurindo (2016) que os consumidores e parceiros da empresa estarão fortalecidos se a empresa

buscar inovações difíceis de serem copiadas pela concorrência para assim sempre estar inovando e assegurando a relação entre seus clientes²².

As contribuições de Vian et al. (2013) permite entender que a inovação é decisiva para a construção do crescimento da empresa pois a coloca sempre um passo à frente da concorrência, portanto investir em pesquisa e desenvolvimento se torna um fator relevante pois cada consumidor tem sua singularidade isto torna essencial saber as necessidades de cada um em particular²³.

O estudo de Pereira e Ávila (2015) trazem reflexões acerca da importância da inovação, desde investimentos tecnológicos como também na capacitação continuada dos colaboradores da empresa, tornando assim a equipe mais qualificada para um público cada vez mais exigente²⁴.

O estudo realizado por Reis et al. (2017) chama atenção para dois aspectos de grande importância dentro do contexto organizacional, que se referem aos aspectos geográficos e organizacionais, que tem um impacto muito grande frente aos aspectos fundamentais para retenção ou aquisição de um novo cliente, quando o assunto é ineficiência na prestação dos serviços, no tempo de espera ao atendimento, nos problemas estruturais, no atraso na entrega dos serviço, tudo isso impacta negativamente a imagem da empresa, levando a insatisfação dos clientes, que acabam desistindo do atendimento optando pela busca de outros serviços. Sob os aspectos geográficos, os autores sugerem dificuldades com a cobertura integral das unidades, bem como o seu acompanhamento, que se mostraram fatores decisivos também para a não prestação do serviço de qualidade²⁵.

As contribuições de Silva et al. (2010) ressaltam a importância da inovação dentro do contexto organizacional, sendo explicitada no caso em questão a inovação tecnológica. O caso exposto pelo autor, expõe entre outras coisas, a necessidade recorrente de controle de gastos, desospitalização, prevenção de riscos e um atendimento mais humanizado, o que fundamentalmente tem relação direta com a prestação de um serviço de qualidade, em que todos os atores envolvidos no processo de prestação de determinado serviço possam coexistir de maneira equilibrada. Para os autores, a inovação tecnológica em questão demonstrou grande potencial para constituição e substituição de práticas tradicionais dos serviços em saúde, o que evidencia uma oportunidade de inovação recorrente, mediante a implantação de novos sistemas²⁶.

A mensagem transmitida a partir do caso apresentado por Ponce et al. (2016) colabora com as contribuições apresentadas por Reis et al. (2017) ao explicitar um problema organizacional relacionado a ineficiência na prestação do serviço. No estudo em questão, foi possível notar em dado momento problemas conectados a engenharia do processo, que se referem a aspectos de qualidade, facilidade de acesso, resolutividade, qualificação dos recursos humanos, centralização de informações, de planejamento e sobretudo a respeito da percepção de todos os atores envolvidos no processo. Como resultado, fundamentalmente destacam-se a qualidade na prestação do serviço, o atraso na entrega dos resultados e uma situação onde o "consumidor final" avalia negativamente o serviço por ele utilizado e colabora para a sua busca por alternativas posteriormente²⁷.

A partir das contribuições apresentadas por Andrade et al (2011) é possível verificar mais um problema de ordem organizacional, que leva a insatisfação na qualidade da prestação de serviços pelo cliente. Refere-se as condições de trabalho do colaborador da empresa, seja pela carga horária excessiva que implica na qualidade dos serviços, tanto quanto no rendimento das atividades, implicando na qualidade de vida desse colaborador gerando impactos negativos na vida social e pessoal acarretando em altos níveis de avaliações negativas dos clientes²⁸.

As contribuições apresentadas por Dias (2016) explicitam o importante papel desempenhado pela inovação face a um contexto econômico desfavorável, tendo como objetivo a construção de sistemas de saúde mais sustentáveis. O autor chama a atenção para eventuais tomadas de decisão buscando o controle de custo, que apesar de se mostrar efetivo em um primeiro momento, não demonstra sustentabilidade no longo prazo. Neste sentido, o valor em saúde, tem a condição de explicitar todo o potencial da inovação, que com uma visão mais holística do sistema de saúde, tem condição de construir inovações mais sustentáveis a longo prazo e dispor de uma condição mais sólida para futuras crises financeiras²⁹.

As contribuições verificadas no estudo de Nodari et al. (2015) reforçam o papel da inovação e da cultura inovativa dentro do contexto organizacional, sendo verificado no caso apresentado pelos autores inovações de produto (bem ou serviço), processo, marketing e inovações organizacionais. Entre os exemplos de inovação explicitados pelos autores, cabe destacar parcerias com instituições públicas, privadas ou

organizações não governamentais, no sentido da promoção de programas específicos que visam a capacitação dos usuários, o que trabalha para estreitar e fortalecer a relação entre as unidades e com a população; cabe destacar também a inovação de processo relacionada ao incremento de novos equipamentos e métodos de produção de serviço, o que provém a unidade uma maior autonomia e trabalha no sentido da redução de atrasos, perdas de instrumentos e materiais; outra inovação de processo relevante que cabe destaque relaciona-se com a coleta de exames laboratoriais a domicílio, o que reduz a necessidade de deslocamentos por parte do paciente e diminui situações de abstenção relacionadas a dificuldades financeiras, além minimizar potenciais barreiras para a continuidade de algum tratamento de saúde; entre as inovações mercadológicas, destaca-se a condução de atividades de educação em entidades do município, o que fortalece novamente o vínculo com a população e proporciona a propagação de informações preventivas para estes indivíduos, o que potencialmente trabalha para a redução de eventuais custos futuros com a necessidade de realização de determinado procedimento; como inovação organizacional, cabe destacar a introdução de espaços diferenciados, voltados para o atendimento de grupos específicos. Para os autores, a maioria das inovações acontece em nível organizacional, ganhando destaque a partir da localização de melhores alternativas, ultrapassando barreiras, muitas vezes, face a escassez de recursos, tendo como principal objetivo a prestação de um serviço de qualidade para a população³⁰.

As contribuições de Jorge et al. (2013) dão conta dos esforços de inovação em prol da

qualidade na prestação dos serviços em saúde. No caso apresentado pelos autores foi possível notar a importante relação entre os esforços de inovação organizacional com a prestação de um serviço de qualidade; num segundo momento foi possível verificar também a importância da relação entre os atores envolvidos na prestação do serviço em saúde (profissionais, pacientes e administração), no sentido de associar a qualidade do serviço a constante busca pela solução de problemas entre estes atores; e num terceiro momento, foi possível verificar a conexão direta da inovação com maior atenção para com o sucesso na aplicação das normas, rotinas, protocolos e na qualidade do serviço prestado, no sentido de explicitar potenciais oportunidades de expansão da unidade de saúde³¹.

As contribuições de Ferreira et al. (2014) dão conta de inovações em serviços de saúde sob o pano de fundo do setor público. A partir das contribuições apresentadas pelos autores, é possível novamente notar a importância da inovação dentro do contexto organizacional, como motor para a constante melhoria, seja em processo, produto (bem/serviço), entre outros. Entre as inovações citadas pelos autores, destacam-se inovações organizacionais, processo, serviço, otimização de processos de trabalho, aumento de satisfação do usuário e aquisição de competências organizacionais. Entre os exemplos que se destacam, cabe citar incrementos referentes a informatização, com o objetivo de integração dos dados clínicos do paciente; Sistema de gestão financeira e de convênios, tendo como objetivo a melhor organização das informações financeiras e de convênios; políticas de qualidade total, buscando a construção de um bom ambiente de

trabalho para os servidores; e otimização de processos relacionados a marcação de consultas, visando extinguir filas e construir uma nova sistemática³².

O estudo realizado por Nascimento et al. (2016) explicita a importância da coesão de equipe. No caso em questão são abordados assuntos relacionados ao monitoramento do horizonte de tecnologias emergentes, em função das preferências dos atores estratégicos que desempenham algum tipo de influência na tomada de decisão. É possível perceber, neste âmbito, a importância da diversidade de atores durante este processo de tomada de decisão, cada um com as suas especificidades e pontos de vistas, que venham a contribuir de modo a fortalecer este processo, tendo em vista a escolha do melhor caminho³³.

As perspectivas de Silva Junior et al. (2015) ressaltam o importante papel desenvolvido pelos atores durante a prestação de determinado serviço, seja institucional ou organizacional. Nos serviços em saúde, normas técnicas e serviços de acreditação nacionais são cada vez mais rigorosos, tendo em vista a busca constante pela excelência e qualidade na prestação dos serviços para a população. Neste sentido, a integração destes diversos atores se faz salutar e essencial, para que exista o constante aperfeiçoamento das técnicas e na prestação dos atendimentos, tendo como foco a qualidade, quantidade, segurança e oportunidade³⁴.

As contribuições de Nodari et al. (2013) reforçam novamente a conexão entre inovação com a qualidade na prestação do serviço em saúde. Resgatando a consideração inicial de Nodari et al. (2013, p.1) é possível perceber que a "inovação

desempenha um diferencial na resposta às necessidades globais de saúde, pois representa a mudança que incita a evolução das organizações e conduz à maior eficiência de seus processos por meio da alocação apropriada de recursos". Para os autores, a inovação é um motor fundamental em um ambiente de mudanças, sendo primordial para o aperfeiçoamento e qualificação de um produto ou serviço, sendo explicitadas a partir da otimização na acessibilidade aos serviços; capacitação gerencial; variedade nos serviços; arranjo organizacional adequado; capacidade de integração entre equipes de trabalho com a população, sendo ainda combinado com um sistema de informatização adequado; e a partir da oferta de serviços especiais verificados a partir das necessidades da população³⁵.

Foi possível perceber a partir do estudo realizado por Pai et al. (2014) a importância relacionada ao cuidado para com os diversos atores internos, partícipes do processo de prestação de serviço em saúde. Para os autores, a consolidação de altas rotinas de trabalho, associadas as mudanças estabelecidas no ambiente de trabalho podem levar ao adoecimento e um sentimento de não pertencimento, o que potencialmente pode impactar fundamentalmente na qualidade do serviço prestado à população. O caso em questão, trata da implantação de um sistema de informação, que busca maximizar questões relacionadas a produção e traz consigo a necessidade de readaptação pelos colaboradores as novas metodologias de trabalho. Contudo, os autores destacam, que além destes benefícios, a apropriação de elevada quantidade de mudanças está atrelada também com a aceleração do ritmo de

trabalho, maior espaçamento de metas e um novo contexto de aprendizagem assoada ao colaborador, o que em muitos casos incide de forma negativa no indivíduo. Neste sentido, os autores destacam a necessidade de maior atenção para com a profundidade e real impacto destas alterações, no sentido de adequar e realiza-las de maneira equilibrada e sem danos³⁶.

CONCLUSÕES

No que se refere aos objetivos estabelecidos por esta pesquisa, ao final do estudo foi possível verificar a consecução destas bases a partir da socialização dos resultados proporcionados pela análise da literatura empírica.

As contribuições geradas a partir da literatura colocam a inovação em evidência dentro do processo para a consolidação da fidelização de clientes. Dentro deste contexto, emergem inúmeras contribuições de aspectos que se materializam como fundamentais, como a diversificações de concessões para os parceiros estratégicos, programas de vantagens, ofertas personalizadas ou serviços personalizados para nichos específicos. Além disso, emergem também aspectos relacionados a diferenciação de produto/serviço, reorganização de processos, redução de custos e incremento de qualidade.

Ainda foi possível notar, sob a ótica dos aspectos organizacionais, a importância da atuação dos diversos atores organizacionais, sendo evidenciado a necessidade de capacitação dos colaboradores, a boa interligação dos departamentos, o cumprimento de altas cargas horárias e a alta rotatividade. A pouca atenção direcionada a estas questões expõe uma situação de

fragilidade em toda a estrutura da prestação de serviço, o que incide diretamente na qualidade e na relação com o público alvo. Durante a análise dos estudos, foi possível verificar questões associadas ao atraso na devolutiva de resultados e na resolutividade dos casos.

Ainda cabe destacar, alternativas que emergiram durante as análises, como a promoção de programas de prevenção a determinados nichos; incremento de novos equipamentos e métodos de serviço; coleta de exames laboratoriais à domicílio; introdução de espaços diferenciados voltados para o atendimento de determinados grupos; a implantação de normas, rotinas e protocolos que atendem políticas de qualidade; informatização provendo sistema de gestão financeira e de convênios; visando a obtenção de otimização de processos internos.

Portanto, a partir do que foi salientado, percebe-se que dentro do contexto organizacional a fidelização de clientes surge como resultado de toda a interação de uma cadeia de processos e de atores organizacionais, que dentro de suas possibilidades desempenham papel fundamental e tem a condição de prover a organização condições para criar valor organizacional e construir um sistema de serviço em saúde sustentável e que atenda às necessidades requeridas por determinado nicho.

Sob amplo âmbito de gerência laboratorial, a tríade inovação, qualidade e fidelização estão intimamente relacionadas, pois, visam a satisfação do cliente assim como a sua captura frente aos concorrentes, colocando a inovação a frente destes processos, sendo possível verificar que a fidelização se refere a experiência de atendimento,

que perpassa a linha primária estabelecida entre o primeiro e ao último contato. Fidelizar compreende toda a cadeia de prestação de serviço, que se inicia com percepção do cliente para com o produto que está sendo oferecido e pela coleta e análise dentro dos requisitos estabelecidos pelas normas técnicas

vigentes. O resultado configura um atendimento de qualidade e confiável.

REFERÊNCIAS

1. Campana GA, De Faro LB, Gonzalez CPO. Fatores competitivos de produção em medicina diagnóstica: da área técnica ao mercado. *Jornal Brasileiro de Patologia e Medicina Laboratorial*. 2009; 45(4): 295-303.
2. Da Silva VP, Egler CAG. A inovação em tempos de globalização: uma aproximação. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales*. 2004; 8(33): 170.
3. Gonçalves HJ. Fidelização de clientes. Porto Alegre. Monografia [Pós-Graduação em Administração] – Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul; 2007.
4. Pereira PFP, Bastos FC. Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias. *SEGET–Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. 2009; p. 1-15.
5. Kotler P, Keller KL. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall; 2006.
6. Keske HA, Rublescki A. *Trilhas e caminhos da comunicação*. 1. Ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale; 2016.
7. De Souza AA de. Satisfação, lealdade, fidelização e retenção de clientes. In: *Anais do V Congresso Nacional de Excelência em Gestão*; 2009 jul 2-3-4; Rio de Janeiro, Brasil; 2009.1-18.
8. Oliveira EG de, Marcondes KDS, Malere EP, Galvão HM. Marketing de serviços: relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização. *Revista de Administração da UNIFATEA*. 2009; 2(2).
9. Zilli VA. Procedimento operacional padrão para a excelência no atendimento em uma clínica de ultrassonografia em Criciúma/SC. Relatório [Bacharel no curso de Secretariado Executivo] – Universidade do Extremo Sul Catarinense; 2015.
10. Esteves AR da C. *Fatores de Fidelização em Instituições de Saúde: a perspectiva do cliente*. Braga. Dissertação [Mestrado em Gestão de Unidades de Saúde] - Universidade do Minho; 2011.
11. Oliveira EA, Vieira Filho FC, Kovalski JL. Investigação e análise da satisfação de clientes usando o método Net Promoter Score para promover melhorias de produtos e processos. *Revista UNINGÁ Review*. 2016; 28(3): 134-141.
12. Silva SA de F. *NET PROMOTER SCORE: Aplicação no Relacionamento com Clientes de Alta Renda numa Instituição Financeira Pública Brasileira*. Pedro Leopoldo. Dissertação [Mestrado Profissional em Administração] - Fundação Pedro Leopoldo; 2015.
13. Silva JR AR. *Gestão da qualidade: estudo conceitual*. Brasília. Monografia [Graduação em Administração] – Centro Universitário de Brasília; 2006.
14. Falconi V. *Gerência de Qualidade Total*. Escola de Engenharia de Minas Gerais; 1989.
15. ANVISA. *AGENCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. Resolução de Diretoria Colegiada - RDC nº 63, de 25 de novembro de 2011*. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/33880/2568070/rdc0063_25_11_2011.pdf/94c25b42-4a66-4162-ae9b-bf2b71337664> Acesso em: 25 jun. 2018.
16. Vieira KF, Shitara ES, Mendes ME, Sumita NM. A utilidade dos indicadores da qualidade no gerenciamento de laboratórios clínicos. *Jornal Brasileiro de Patologia e*

- Medicina Laboratorial. 2011; 47(3): 201-210.
17. DICQ – Sistema Nacional de Acreditação. Manual para Acreditação do Sistema de Gestão da Qualidade de Laboratórios Clínicos. 6 ed. Rio de Janeiro; 2013. Disponível em: <http://acreditacao.org.br/wp-content/themes/dicq/pdfs/manual_dicq.pdf> Acesso em: 25 jun. 2018.
 18. PNCQ – Programa Nacional de Controle de Qualidade. Manual do Laboratório Participante; 2017.
 19. Gil AC. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas; 2010.
 20. Prodanov CC, Freitas EC. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale; 2013.
 21. Gil AC. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas; 2008.
 22. Oliveira CLC de, Laurindo FJB. Estratégia e a internet: estudos de casos em empresas brasileiras. Production. 2016; 26(1).
 23. Vian CE de F, Andrade Junior AM, Baricelo LG, Silva RP da. Origens, evolução e tendências da indústria de máquinas agrícolas. Revista de Economia e Sociologia Rural. 2013; 51(4): 719-744.
 24. Pereira N, Ávila H. As Novas Tecnologias no Desenvolvimento da Restauração Coletiva. Acta Portuguesa de Nutrição. 2015; 2(1): 14-20.
 25. Reis SP dos, Harter J, Lima LM de, Vieira DA, Palha PF, Gonzales RIC. Aspectos geográficos e organizacionais dos serviços de atenção primária à saúde na detecção de casos de tuberculose em Pelotas, Rio Grande do Sul, 2012. Epidemiologia e Serviços de Saúde. 2017; 26(1): 141-148.
 26. Silva KL, Sena RR de, Seixas CT, Feuerwerker LCM, Merhy EE. Atenção domiciliar como mudança do modelo tecnoassistencial. Revista de Saúde Pública. 2010; 44(1): 166-176.
 27. Ponce MAZ, Wysocki AD, Arakawa T, Andrade RL de P, Vendramini SHF, Sobrinho RA da S, Monroe AA, Netto AR, Villa TCS. Atraso do diagnóstico da tuberculose em adultos em um município paulista em 2009: estudo transversal. Epidemiologia e Serviços de Saúde. 2016; 25(1): 553-562.
 28. Andrade ANM, De Albuquerque MAC. Avaliação do nível de estresse do anestesiológico da cooperativa de anesthesiologia de Sergipe. Revista Brasileira de Anesthesiologia. 2011; 61(4): 490-494.
 29. Dias CC. A cadeia de valor em saúde: tornar os sistemas de saúde mais sustentáveis. Revista Portuguesa de Medicina Geral e Familiar. 2016; 32(5): 354-356.
 30. Nodari CH, Camargo ME, Olea PM, Dorion ECH, Claus SM. Configuração das práticas de inovação na atenção primária à saúde: estudo de caso. Ciência & Saúde Coletiva. 2015; 20(1): 3073-3086.
 31. Jorge MJ, De Carvalho FA, De Oliveira Medeiros R. Esforços de inovação organizacional e qualidade do serviço: um estudo empírico sobre unidades hospitalares. Revista de Administração Pública. 2013; 47(2): 327-356.
 32. Ferreira V da RS, Najberg E, Ferreira CB, Barbosa NB, Borges C. Inovação em serviços de saúde no Brasil: análise dos casos premiados no Concurso de Inovação na Administração Pública Federal. Revista de Administração Pública. 2014; 48(5): 1207-1228.
 33. Nascimento A do, Vidal AT, Almeida RT de. Mapeamento das preferências de atores estratégicos sobre os critérios de priorização para o monitoramento do horizonte tecnológico em saúde. Cadernos de Saúde Pública. 2016; 32(1).
 34. Silva Júnior JB, Costa C da S, Baccara JP de A. Regulação de sangue no Brasil: contextualização para o aperfeiçoamento. Revista Panamericana de Salud Pública. 2015; 38(1): 333-338.
 35. Nodari CH, Olea PM, Dorion ECH. Relação entre inovação e qualidade da orientação do serviço de saúde para atenção primária. Revista de Administração Pública. 2013; 47(5): 1243-1264.
 36. Pai DD, Liana Lautert, Tavares JP, Souza Filho G de A e, Dornelles RAN, Merlo ÁRC. Repercussões da aceleração dos ritmos de trabalho na saúde dos servidores de um juizado especial. Saúde e Sociedade. 2014; 23(1): 942-952.