

O CRM e a Sobrevivência dos Laboratórios Clínicos

Tibúrcio, H. M.¹ Prokop, K.²

RESUMO

Os autores apresentam e descrevem o Customer Relationship Management, uma ferramenta do marketing do relacionamento pessoal, com aplicação para o laboratório clínico, e destacam a importância do seu uso, para a sobrevivência da empresa.

Palavras-Chave: CRM, Laboratório Clínico, Marketing Pessoal.

SUMMARY

The authors present and they describe Customer Relationship Management, a tool of the marketing of the personal relationship, with application for the Clinical Laboratory and they highlight the importance of its use, for the survival of the company.

Key Words: CRM, Clinical Laboratory, Personal Marketing.

OBJETIVO

Os autores descrevem os principais fundamentos da ferramenta de marketing pessoal denominada de CRM (Customer Relationship Management), como um dos instrumentos de sobrevivência e para tornar mais competitivos os laboratórios clínicos brasileiros, independente da sua complexidade, tipo e quantidade de paciente que atenda, os laboratórios clínicos brasileiros. O CRM não é a única ferramenta para a sobrevivência dos laboratórios clínicos, mas é

uma delas e decididamente contribui para esta finalidade. Um projeto de CRM não pode e nem deve ser entendido como algo aplicável somente para grandes laboratórios. Afinal ele pode e é plenamente aplicável para qualquer tamanho ou localização geográfica da instituição.

A implementação de um projeto de CRM possibilitará que o laboratório clínico esteja mais presente entre seus clientes, tornando-o mais dinâmico no seu âmbito de atuação e mais comprometido com os clientes.

Um projeto de CRM implantado em um laboratório clínico contribuirá para que descubra e alcance novos clientes, mesmo entre os atuais, e que tenha uma postura e uma visão otimista para o seu futuro, possibilitando não somente a sua sobrevivência, mas, e principalmente, seu crescimento.

1 - INTRODUÇÃO

O termo cliente foi empregado pela primeira vez no início do século XX. Naquela época, as empresas e certamente os laboratórios

¹Farmacêutico Bioquímico - Responsável Técnico do CMHI - Centro Mineiro de Hormônio e Imunologia Ltda.; Presidente do ABNT/CT - Associação Brasileira de Normas Técnicas / Conselho Técnico; Superintendente do ABNT/CB-36 Comitê Brasileiro de Análises Clínicas e Diagnóstico *in vitro*; Diretor de Planejamento da LabBras

²Comunicação Social, Especialização em Publicidade e Propaganda, Consultora de Marketing Direto e Planejamento Estratégico. (Este trabalho foi realizado no Centro Mineiro de Hormônio e Imunologia Ltda., a partir da experiência de implantação do seu CRM).

clínicos, se existissem, necessitariam de perto de uma centena de anos para terem atitudes ou para agirem em relação às necessidades deles. Para algumas empresas, o cliente era um incômodo ou até mesmo uma dificuldade. No início dos anos 70, o telemarketing explodiu no país, assumindo uma “onda” de ação e o marketing direto passou a ser utilizado em larga escala.

O uso desta ferramenta pelas empresas foi muitas vezes feito de maneira desordenada e não alcançava resultados efetivos ou esperados por elas.

Na década de 90, os papéis se inverteram; os clientes deixaram de ser tratados como massa passiva, sem que suas necessidades e desejos fossem objeto de consideração das empresas e passaram a ser tratados individualmente, com ofertas customizadas e tratamento personalizado.

Naquele período, apareceu e começou a ser usado pelas empresas o CTI (Computer and Telephone Integrated), associação dos recursos de telecomunicações e de informática colocados a serviço do esforço de vendas nos serviços de CC (Call Centers). Com o rápido desenvolvimento e disponibilização facilitada de acesso aos recursos de telecomunicações e de informática, surgiram os conceitos de comércio eletrônico (e-commerce) e ERP (Enterprise Resource Planning).

No começo de 2001, surge o conceito de CRM que, em decorrência de seus benefícios para as empresas, começou a se disseminar pelo mundo (o Brasil não foi diferente de outros países).

No Brasil, pesquisa divulgada na revista Meio & Mensagem, de agosto de 2001, aponta que 27% das principais empresas já afirmavam possuir em atividade o seu CRM. Dentre as empresas que não o possuíam, 48% declaravam conhecer o conceito.

1.1 - O negócio laboratório

O laboratório clínico pode ser entendido de diferentes maneiras. Uma delas é como uma empresa que realiza negócios, através da realização de exames, com diferentes graus de sofisticação e para diferentes condições de saúde.

Deste ponto de vista, seu negócio, denominado genericamente de laboratório clínico, é um estabelecimento no qual se realizam exames em amostras provenientes de seres humanos para fins preventivos, diagnósticos, prognósticos e de monitorização em saúde humana, conforme a NBR 14500:2000 Gestão da Qualidade nos Laboratórios Clínicos ou o Manual para Credenciamento do Sistema da Qualidade de Laboratórios Clínicos.

Enquanto uma empresa, seu laboratório realiza vendas e vende serviços. Esses serviços vendidos são conceitualmente classificados

como tangíveis, pois podem ser medidos ou quantificados. Os serviços são vendidos para alguém: o cliente. Embora nem sempre seja o paciente quem faça o pagamento do serviço comprado, ele continua autorizando a compra do seus serviços.

Esta continuidade ocorre através de manifestação da vontade do paciente. Para isso, muitas vezes ele emprega os valores intangíveis percebidos do seu laboratório. Os valores intangíveis não podem ser medidos, quantificados ou são complexos para o paciente, mas são percebidos por ele.

Entre os valores intangíveis e que são percebidos pelos seus clientes, estão a confiabilidade nos seus resultados, o tratamento que lhe é dispensado, a segurança das informações dos seus dados e as associações com a qualidade que ele faz. Por exemplo, a “qualidade” no seu atendimento, quando deseja expressar a sua satisfação com o bom atendimento recebido.

1.2 - Quem são seus clientes?

Você pode dizer que seus clientes são os seus pacientes. Mas será que são somente eles?

Será que você os conhece?

Que conhecimento seu laboratório detém dos seus clientes?

Há variadas definições para serem aplicadas ao termo cliente, dependendo do campo de aplicação que o termo será empregado.

Neste contexto, o termo cliente será empregado para referenciar-se aos diversos grupos de pessoas com os quais o seu laboratório mantém algum tipo de relação comercial. Os diferentes grupos de clientes são possíveis de serem ainda classificados de acordo com características específicas e, conseqüentemente, com a necessidade de implementação de estratégias diferentes no relacionamento do seu laboratório com eles. Um destes grupos é o dos pacientes.

O grupo pacientes pode ser classificado, por exemplo, nos subgrupos dos idosos, das gestantes, dos recém-nascidos, dos portadores de patologias que demandam exames freqüentes ou dos hospitalizados.

Os principais grupos dos clientes de um laboratório clínico podem ser classificados em:

1 - Clientes empresas

São aqueles clientes que utilizam os serviços do seu laboratório como subsídio, adicionando a eles características necessárias para comercializá-los, quer para outras empresas ou diretamente para pessoas. Com esses de clientes, habitualmente seu laboratório mantém uma relação comercial do tipo compra e venda dos seus serviços. Comumente, esses clientes são também aqueles que encaminham os pacientes para a realização dos

exames e que efetivamente remuneram seu laboratório.

Nesse grupo de clientes, poderão estar para seu laboratório os subgrupos dos clientes empresas hospitais ou convênios. Nos casos do laboratório de apoio, estão os laboratórios para os quais ele presta seus serviços. Os pacientes particulares também se enquadram nesse grupo.

2 - Clientes pacientes

São aqueles clientes para os quais o seu laboratório realiza um ou mais exames, coletando ou recebendo material. Quando é necessário transferir uma informação diretamente para a pessoa que fornecerá o material, pode ocorrer a necessidade disto ser feito através de um intermediário, como com as crianças ou pessoas acamadas, quando é orientada uma pessoa intermediária entre o seu laboratório e o cliente paciente. Nesse caso, a pessoa intermediária é genericamente denominada de responsável pelo paciente.

Esse grupo pode ser dividido em vários subgrupos, conforme predomina no seu laboratório: clientes pacientes idosos, recém-nascidos, gestantes ou doentes crônicos. Um subgrupo particularmente destacado é o familiar: pessoas de uma mesma família que utilizam os serviços do seu laboratório.

3 - Clientes internos

São os funcionários diretos do seu laboratório ou aqueles indiretos, que prestam serviços permanentes ou eventuais. Estes são também seu clientes potenciais, porque podem utilizar os serviços do seu laboratório, por diferentes necessidades, incluindo, mas não se limitando, à realização de exames.

Normalmente, estes são os clientes mais ignorados em uma organização e potencialmente são os mais lucrativos ao longo do tempo.

4 - Clientes canais

São aquelas pessoas ou empresas que não trabalham diretamente para seu laboratório, para as quais o seu laboratório não faz remuneração, mas que podem agir como seu representante.

Entre os clientes canais merece destaque para o laboratório clínico, as pessoas que solicitam exames, como médicos e dentistas. Encaminhar clientes pacientes para o seu laboratório deve-se, principalmente, pela confiabilidade dos resultados.

5 - Clientes fornecedores

São aquelas pessoas ou empresas das quais o seu laboratório efetua compra de produtos ou de serviços necessários para mantê-lo em funcionamento.

Os clientes fornecedores podem ser potenciais fontes de clientes pacientes e passarem a comprar do seu laboratório os serviços que

necessitam para si e para a sua empresa e familiares.

1.3 - O que seus clientes esperam do seu laboratório?

Um dos valores intangíveis que os clientes percebem, e os seus não são diferentes, e esperam encontrar no laboratório é a qualidade. Não é fato raro um cliente paciente fazer a classificação de um laboratório com duas palavras: bom e ruim. O seu laboratório deve monitorar permanentemente a existência desta classificação e o que motiva os seus clientes a perceberem e o conceituarem como bom ou ruim.

Os seus clientes também examinam cuidadosamente suas credenciais e do seu laboratório, sejam elas de origem social, ambiental ou econômicas.

Informações sobre seu laboratório são divulgadas diariamente através dos seus clientes. As facilidades das telecomunicações e de acesso à informática, de maneira mais acentuada neste momento através da internet, ou dos dispositivos legais como o CDPC (Código de Defesa e Proteção do Consumidor), estão modificando acentuadamente as relações que existiam até então ou que virão entre seu laboratório e seus clientes. Eles desejam ser tratados individualmente, com ofertas customizadas e tratamento personalizado. Os laboratórios clínicos precisam se

preparar de maneira apropriada em relação aos seus mercados e aos seus clientes, para prosseguirem:

1. Sobrevivendo com perspectivas de crescimento de curto e de médio prazo;
2. Crescendo e diferenciando nos serviços oferecidos, acompanhando as necessidades dos seus clientes;
3. Compreendendo as alterações e necessidades dos seus clientes;
4. Oferecendo aos seus clientes o que eles buscam quando vão realizar os seus exames, mais do que realizar exames. É necessário que os resultados dos seus exames sejam confiáveis.

Muitos laboratórios clínicos competiram entre si de maneira mais ou de maneira menos eficiente, por longos anos e estão prontos para desaparecerem, pois cuidam ou cuidaram apenas de competirem entre si.

Os seus clientes e principalmente os clientes pacientes talvez não queiram o desaparecimento do seu laboratório, pois necessitam dele por diferentes motivos. É até provável que eles possam ser seu aliado para que isto não ocorra. Muitos laboratórios que competiram de maneira eficiente entre si e alguns o fizeram por longos anos, mas que não cuidaram dos seus clientes, podem desaparecer. Por que será que existem laboratórios que cobram muito mais pelos serviços do

que o seu e possuem clientes dispostos a fazer este pagamento?

2 - O QUE É O CRM?

O CRM (Customer Relationship Management ou Gerenciamento da Relação com os Clientes), é a abordagem empresarial do seu laboratório destinada a entender e a influenciar o comportamento dos seus clientes por meio de comunicações significativas. A finalidade é melhorar as compras dos seus serviços, promover a retenção dos clientes para seu laboratório, a lealdade entre o seu laboratório e eles e a lucratividade para ambos.

É comum e desastrosa a confusão que certas empresas fazem estabelecendo uma relação entre o CRM e os dados cadastrais dos seus clientes. Os dados cadastrais dos seus clientes ou dados deles para o envio de malas-diretas são insuficientes para o seu laboratório saber como e quando seus clientes compram os seus serviços ou mesmo sobre o que eles precisam e desejam do seu laboratório.

Deste modo, o CRM é uma maneira de posicionamento do seu laboratório em relação aos seus clientes.

O cuidado que você dispensa com o atendimento dos seus clientes, o grau de tratamento personalizado implementado para os seus clientes e, principalmente, o armazenamento e gerenciamento

das informações provenientes dos seus clientes, permitem com que seu laboratório conheça verdadeiramente quem são seus clientes, o que eles esperam do seu laboratório qual é a aceitabilidade que eles detêm dos seus serviços. Isso permitirá que seu laboratório possa se posicionar de forma adequada, produtiva e reconhecida pelos seus clientes.

O CRM não diz respeito aos preços do seu laboratório. Independente do tipo de atividade de uma empresa, um importante diferencial nas empresas atuais é o serviço que elas agregam ao bem comercializado. O preço do seu laboratório pode ser um diferencial de atração, já que muitos concorrentes podem equiparar os preços aos demais ou igualá-los aos mostrados em uma publicidade, mas são os serviços que o seu laboratório agrega que farão com que o seu cliente permaneça.

Quem busca hoje com o diferencial de um laboratório somente o preço, amanhã deixará de ser seu cliente, pois certamente sempre haverá aquele outro laboratório que somente é capaz de ser competente se oferecer baixo preço.

2.1 - O CRM intuitivamente

Algumas empresas ou profissionais aplicam intuitivamente o CRM em seus negócios. Este exemplo o ajudará a compreender a prática do CRM: o seu relacionamento

com o seu dentista. Ele conhece todas as suas particularidades e sabe exatamente quando foi a última vez que você esteve lá. Sabe qual é, era e será o seu “problema” e o que foi ou deve ser feito para saná-lo. Ele o conhece pelo nome. Conhece, em alguns casos, até sua família. E o preço cobrado para os seus serviços nem precisa ser o mais barato do mercado. Ele lhe oferece linhas de crédito específicas. Você é fiel porque confia nos resultados oferecidos e gosta do tratamento específico que lhe é dedicado. Há entre ambos confiança, fidelização e ampliação dos negócios feitos com este fornecedor de serviços para você: o seu dentista. Você também levará seus familiares para tratarem com ele e ainda indicará seus amigos.

2.2 - O CRM e o tamanho do seu laboratório

Quanto maior é o seu laboratório, mais difícil se torna o conhecimento das particularidades e desejos dos seus clientes. Para que você possa alcançar este objetivo, é necessário utilizar recursos de tecnologia de telecomunicação, de informação e de marketing, auxiliando no armazenamento e no tratamento das informações.

Pare e pense agora no seu laboratório! Qual é o grau de relacionamento existente com os diferentes tipos dos seus clientes...?

Como eles gostariam de ser tra-

tados?

O que você pode fazer pela satisfação dos seus clientes?

É muito comum em localidades menores ver clientes pacientes que desejam ser atendidos diretamente pelo “dono” do laboratório ou mesmo os que recusam o atendimento se não for por “ele”. Estes clientes pacientes desejam que o seu atendimento seja diferenciado e personalizado. Este conjunto de condições faz com que estes clientes pacientes procurem o seu laboratório e não o do seu concorrente.

É também comum, nestes casos, existir um relacionamento extra profissional entre você e os seus clientes, afinal vocês vão se encontrar no clube, em festas ou eventos na cidade. Na verdade, o relacionamento entre seu laboratório e seus clientes já existe e só precisa ser adequadamente monitorado.

Como isso pode ser feito?

Armazenando e disponibilizando os dados sobre seus clientes para que eles possam ser atendidos como desejam e se possível, da mesma forma quando o “dono” do laboratório não estiver presente. Para que ocorra um relacionamento efetivo entre seu laboratório e seus clientes, as comunicações devem ser de mão dupla, integradas, registradas e gerenciadas.

2.3 - Erros grosseiros

O CRM não significa o envio de

grandes quantidades de correspondências, correios eletrônicos ou inúmeras ligações telefônicas, que às vezes são irritantes ou inconvenientes, quer pelo horário ou pela intensidade que ocorrem.

Deve haver planejamento para cada contato, evitando que sejam realizadas ações desastrosas, como o envio de cartões cumprimentando pelo aniversário remetidos para clientes já falecidos ou mesmo a remessa de correspondência para um grande parceiro sem especificar ou personalizar o destinatário.

O CRM deve cuidar para que estas, entre outras, situações não ocorram no seu laboratório e para que as suas comunicações com os seus clientes sejam agradáveis e eficientes.

3 - APLICAÇÕES DO CRM NO SEU LABORATÓRIO

Não é o objetivo deste artigo descrever exemplos particularizados, mas sim apresentar idéias que sejam adequadas para as diferentes complexidades dos laboratórios clínicos. Dentro deste princípio estão os seguintes exemplos de ações que podem ser implementadas nos laboratórios clínicos:

1. PAP - Programas de acompanhamento dos pacientes

1.1 - Agenda eletrônica

O seu paciente "X" será lembrado que deverá realizar o exame "A"

na data "B".

1.2 - Grupos de pacientes

Fomentar, desde que consentido pelo paciente, a montagem de grupos de pacientes com condição de saúde ou com patologias semelhantes como:

1.2.1 - Programas de acompanhamento de gestantes.

1.2.2 - Programa de acompanhamento dos recém-nascidos.

1.2.3 - Programa geriátrico.

2. Programa de suporte ao diagnóstico para os médicos e os dentistas.

3. Programas de incentivo aos convênios.

4. Incentivo e fidelização dos pacientes.

4.1 - Carteiras de identificação especiais.

4.2 - Agendamento preferencial para coleta domiciliar.

5. A entrega dos resultados via WEB.

Será uma necessidade do seu laboratório ou um diferencial imposto pelo seu cliente concorrente? A segurança deste processo é complexa e indispensável. Ela requer ferramentas específicas e que cumpram com esta finalidade.

3.1 - Passos para implantação de CRM no seu laboratório

Os passos que são descritos para a implantação do CRM no seu laboratório devem ser entendidos como sendo os pré-requisitos para

estabelecer um canal de comunicação efetivo com seus clientes. Estes passos são:

1 - Acesso do clientes

Independente da complexidade do seu laboratório, o acesso dos clientes a ele deve ser facilitado. Isto pode ocorrer, por exemplo, através do atendimento pessoal na recepção ou do atendimento por telefone. Dependendo da complexidade do seu laboratório, o acesso dos seus clientes pode ser facilitado através do atendimento telefônico com um número 0800 ou de um SAC (Serviço de Atendimento aos Clientes).

2 - Solicitação, sugestão e reclamação

As solicitações, sugestões ou reclamações dos seus clientes devem sempre receber pronto atendimento, bem como o acompanhamento e a solução efetiva das necessidades levantadas por eles. Os registros do acompanhamento devem ser mantidos no DM (Database Marketing). O retorno da solução ao seu cliente é indispensável.

3 - Armazenamento dos dados

Não é produtivo e nem é saudável para seu laboratório ter somente um excelente atendimento aos seus clientes. É necessário que seu laboratório armazene o histórico destes contatos e o seu

conteúdo. Quanto maior o número de registros existente, maior será a capacidade analítica do seu laboratório para transformar os dados em informações produtivas para ele e seus clientes.

4 - Transformar o cadastro do paciente no seu CRM

Os dados que são armazenados no cadastro do paciente precisam ser transformados em informações de apoio à gestão das relações com o paciente, do contrário estarão com o uso limitado para as finalidades do cadastro do paciente. Esses dados precisam estar disponíveis em todos os momentos de contato com o cliente, desde o atendimento até a conclusão do serviço.

Essa conduta permitirá que seu laboratório monte seu próprio DM.

5 - Outras informações relevantes

Além das fontes tradicionais de informações no seu laboratório, como o cadastro dos clientes e a qualificação e o cadastro de fornecedores, devem ser consideradas outras fontes relevantes para a gestão dos clientes do seu laboratório. Informações de grande importância para os seus clientes são também aquelas que dizem respeito ao tipo ou intensidade do relacionamento, como quem indicou este cliente, se há algum outro nível de relacionamento, nome preferido para o tratamento, por

exemplo, o Dr. Joaquim Augusto prefere ser chamado de Dr. Augusto.

6 - Segmentando os seus clientes

Os seus clientes não são todos iguais. Eles necessitam de atenções particulares e personalizadas. Para facilitar ações de marketing, é necessário que seu laboratório promova o agrupamento dos clientes que possuem características semelhantes.

Um dos princípios do CRM é identificar os seus melhores clientes para que o tratamento dado a eles seja sempre diferenciado.

Seu laboratório deve definir quais serão os elementos para promover o agrupamento dos seus clientes.

7 - Avaliando e gerenciando as informações

Os grupos de clientes do seu laboratório possuem necessidades e desejos específicos. É preciso conhecê-los para justificar a comunicação sistemática com eles. Por exemplo: cada convênio possui condições de pagamento específicas, cada médico ou dentista pode necessitar de diferenciação dos prazos de entrega ou mesmo na forma e destino do encaminhamento de resultados, em decorrência do tipo de paciente que atende ou da gravidade de condição de saúde deles.

Essas informações subsidiarão as ações de marketing. Seu labo-

ratório pode se antecipar até mesmo à solicitação dos clientes, oferecendo melhoria nas condições que ele tinha até então.

Os seus pacientes também possuem necessidades e desejos específicos. Eles reconhecem e divulgam seu laboratório quando recebem tratamento diferenciado. O adequado tratamento da recepção do seu laboratório, conceitualmente do ponto de vista do marketing um PV - Ponto de Venda, é fundamental para a formação desta opinião.

8 - Definindo o fornecedor de tecnologia

Existem diversas soluções de tecnologia para o CRM disponível no mercado. Na escolha desta ou daquela tecnologia, o mais importante é lembrar que o CRM não é apenas tecnologia e sim metodologia e que ele utiliza ferramentas de armazenamento, tratamento e gerenciamento de dados. O planejamento de marketing utilizará das ferramentas de TI (Tecnologia da Informação) para fazer suas análises e definir as estratégias.

São conhecidas dos laboratórios clínicos várias ferramentas de TI. Esses aplicativos de TI suportam a realização dos exames do seu laboratório e apoiam na gestão do seu negócio. Algumas delas, como o Titan®, Esmeralda®, LabPlus® e o Labol® possuem como característica a tecnologia para implementar

a rastreabilidade das amostras, o que facilita a gestão da amostra em seu laboratório.

É importante verificar se a ferramenta de TI usada pelo seu laboratório possui espaço para o armazenamento das informações necessárias ao marketing de relacionamento.

Em alguns casos, podem ser feitas adaptações nessas ferramentas, caso contrário, recomenda-se a aquisição de software específico para CRM que funcionará em conjunto com o software principal, compartilhando as informações através de migração de dados garantindo a existência de uma única base de dados. Cada caso merece a análise de um especialista, tanto fornecedores de tecnologia como analistas de marketing.

4 - CONCLUSÃO

Os autores recomendam que os laboratórios clínicos brasileiros invistam recursos (tempo, pessoal e dinheiro) num projeto de CRM para as suas empresas e assim assegurarem melhores condições para a sobrevivência no presente e no futuro próximo. O retorno sobre o investimento de um projeto de CRM para seu laboratório dependerá do estágio de organização e da disponibilidade de informação e ferramentas.

O tempo médio para a implementação de um projeto de CRM

dependerá da extensão e da complexidade do seu laboratório, podendo alcançar em torno de dois anos, em grandes organizações, ou nos laboratórios de menor porte, prazo significativamente menor, devido ao volume de dados e a baixa complexidade tecnológica exigida.

Já nos primeiros estágios da implantação de um processo de CRM, o seu laboratório poderá identificar novas oportunidades e ajustar sua forma de atuação junto aos clientes e aos mercados que vão sendo descortinados.

Existem diferentes maneiras para classificar o tamanho de uma empresa. Fundamentalmente, a segmentação das empresas considera 4 classes: grande, média, pequena e micro.

Diversos tipos de indicadores podem estar associados com essas 4 classes, como faturamento anual ou número de empregados. O BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social) considera para o indicador número de empregados que uma empresa estará na classe de grande empresa, quando é igual ou superior a 500; na classe de média, quando o número de empregados encontra-se entre 100 a 499; na classe de pequena empresa, para 20 a 99; e como micro, quando possui 19 ou menos.

Até a metade da década de 90, as grandes empresas representa-

vam 36% da força de geração de empregos e as micros 23%.

Mudanças com bons ventos apontam para o início desta década um crescimento das micro, da ordem de 3 pontos percentuais, sendo, portanto responsável por 26% da força de geração de trabalho, enquanto as grandes empresas caíram para 24%. As médias caíram de 22% para 20% e as pequenas aumentaram de 19% para 20%.

Atualmente, no Brasil, cerca de 90% dos laboratórios clínicos se enquadram em micro e pequenas empresas, isto é, possuem menos de 100 empregados. Há um percentual da mesma ordem no que se refere à informatização deles. Esse quadro atual reúne características extremamente favoráveis à implementação de um projeto de CRM nos laboratórios clínicos.

Possuímos uma visão otimista do futuro dos atuais laboratórios clínicos brasileiros e esperamos que contribuamos para a melhoria da gestão deles, oferecendo-lhes neste trabalho os conceitos básicos de uma nova e poderosa ferramenta de gestão dos seus clientes.

Os autores estão disponíveis para prestar aos interessados no tema ou nos desdobramentos decorrentes os esclarecimentos que desejarem, para que possam implantar em seus laboratórios um processo de CRM.

Bibliografia

1. Swift, Ronald: CRM – Customer Relationship Management, Editora Campus, 1ª Edição, 2001.
2. Souza, Francisco A.: Marketing Trends 2001, Editora Makron Books, 1ª Edição, 2001.
3. Sant'Anna, José Paulo: Empresas Brasileiras Demonstram Desconhecer o Conceito de CRM, Revista Meio & Mensagem edição de agosto de 2001.
4. Sarti, Andréa P.: O Ano da Explosão do CRM no Brasil Consumidor Moderno, edição de fevereiro de 2001.
5. Oliveira, Erivelto T.: Guia Business Center, Relacionamento no Idioma da Web, suplemento especial da WorldTE-LECOM, editora IDG Computerworld do Brasil, 2001.
6. Manual para o Credenciamento do Sistema da Qualidade de Laboratórios Clínicos, Departamento de Inspeção e Credenciamento da Qualidade, 1ª Edição, novembro de 1998.
7. NB14500: 2000 Gestão da Qualidade no Laboratório Clínico.

Endereço para Correspondência

Av. Brasil, 673 - Conj. 208

30140-001 - Belo Horizonte/MG

H (31) 3274-4977 **6** (31) 3274-4663

✉ cmhi@pib.com.br

ÁREA COMERCIAL DENTRO DOS LABORATÓRIOS E DO APOIO

Há algum tempo bastava montar um laboratório e ter uma pequena divulgação para que o movimento do serviço estivesse garantido. Hoje, com a globalização, o mercado tem se tornado competitivo em todos os segmentos. Antes, quem se preocupava em ter um departamento comercial dentro de um hospital, laboratório ou clínica? Parecia algo totalmente desnecessário, mas, atualmente, esse setor tem se tornado cada vez mais necessário na área de saúde.

Alguns laboratórios, devido à sua atenção estar mais voltada à formação técnica, não deram muita ênfase a este departamento e se preocuparam apenas com a qualidade e a realização dos seus exames. Por isso, não conseguiram entender por que seu volume diminuiu ao longo do tempo. Advém daí a necessidade de pessoal treinado e capacitado para divulgação do laboratório em clínicas, indústrias, etc.. E o que dizer dos Laboratórios de Apoio? O serviço de apoio é realizado por poucos laboratórios que implantaram estruturas comerciais, operacionais e técnica. O departamento comercial e operacional de apoio é tão importante quanto o setor técnico. Esse departamento é responsável por todo o serviço, desde o fechamento de um contrato com o laboratório até a retirada do material e a entrega do resultado para o cliente. Aqueles que têm visto essa importância e se preocupado com o bom atendimento de seus clientes em todos os sentidos são os que hoje têm

a maior fatia do mercado de apoio. O apoio é um departamento comercial, onde se negocia preços, descontos, quantidades, etc. Para tanto, é necessário ter uma organização específica nesta área, desde montagem de formulários e estrutura de pessoal qualificado para as várias áreas até divulgação em folders, congressos, revistas e jornais especializados do setor.

Para que a venda do apoio funcione, é necessário ter um departamento comercial com grande conhecimento no mercado de laboratório de análises clínicas e uma assessoria técnica de suporte. Como em todo segmento, a EQPP (Estratégia, Qualidade, Preço e Prazo) tem sido o fator predominante para praticar apoio. É incontestável que o departamento comercial de um laboratório que atende apenas ambulatorio é diferente de um que presta o serviço de apoio a outros laboratórios. Os laboratórios de apoio têm muito mais complexidade que uma unidade comum. Quem almeja oferecer serviços de apoio precisa estar muito bem estruturado. Nesse caso, é importante a contratação de uma assessoria especializada neste segmento.

JOÃO CARLOS CARELLI

(Consultor Comercial para Laboratórios)

H6(11) 6673-7646 **H**Celular: (11) 9998-6384

✉ carelli32@msn.com