

# Satisfação dos Consumidores: Uma Análise dos Serviços Prestados Por Uma Cooperativa Médica

Vagner Rosalem<sup>1</sup>

vagner.rosalem@itelefonica.com.br

Antônio Carlos dos Santos<sup>2</sup>

acsantos@ulfa.br

1 Programa de Pós-Graduação em Administração da

Universidade Federal de Lavras – PPGA-UFLA

2 Doutor em Administração – Departamento de Administração e

Economia da Universidade Federal de Lavras DAE-UFLA

**RESUMO:** *O objetivo do presente trabalho é avaliar a satisfação dos usuários e cooperados com relação aos serviços médicos oferecidos pela Cooperativa Médica UNIMED, no município de Lavras - MG. Mais especificamente pretende-se identificar os pontos positivos e negativos, na ótica de usuários e cooperados desta organização. Para analisar a satisfação dos cooperados, foi utilizado questionário com questões abertas e fechadas. Para mensurar a satisfação dos usuários foi utilizado o encantômetro, que consiste em uma urna de madeira, dividida em quatro partes com orifícios individuais para deposição de fichas conforme a seguinte escala: satisfeito, insatisfeito, muito satisfeito, muito insatisfeito. As questões foram analisadas usando software SPHINX e SPSS. Após análise dos dados, observou-se que, de maneira geral, os cooperados sentem-se satisfeitos com o sistema UNIMED e demonstram confiança no futuro da organização. Dentre os cooperados insatisfeitos, a questão remuneração é aquela que mais contribui para este sentimento. Pelo lado dos usuários, a satisfação generalizada está diretamente ligada ao atendimento da cooperativa e ao leque de opções ofertadas.*

**Palavras-chave:** Satisfação do consumidor, cooperativismo, serviços médico

## 1. INTRODUÇÃO

Uma característica essencial e distintiva da sociedade pós-industrial, nos dias de hoje, é a ênfase dada a prestação de serviços, que está presente de uma forma cada vez mais significativa na vida econômica social e no entretenimento das pessoas. O setor de prestação de serviços desempenha o papel de um dos líderes da nova onda de expansão econômica e tornou-se peça fundamental no processo de crescimento global.

Essa atividade econômica proporciona, atualmente, ocupação para uma parcela cada vez maior da população mundial. Com isso, a estrutura industrial da sociedade vem mudando aceleradamente nas últimas décadas, um terço da população rural já está no setor de serviços. Nas áreas urbanas, esse índice ultrapassa a 50% (Antilla, 1994).

Vive-se, assim, a uma emergência fenomenal da economia baseada na prestação de serviços, que já representa atualmente 70% do produto nacional dos Estados Unidos e espera-se que seja responsável por 90% de todos os empregos a serem gerados nos próximos dez anos (Kotler, 1994).

As implicações da mudança de uma economia suportada pela produção industrial para uma economia baseada na prestação de serviços são surpreendentes. Ganha destaque nesse novo cenário, a ênfase em qualidade que, embora seja importante no setor industrial, é ainda mais relevante no setor de serviços. Isso faz com que surja a necessidade de as empresas desenvolverem um entendimento apurado sobre qualidade na prestação de serviços, buscando alcançar a satisfação dos clientes, conscientes de que assim procedendo terão possibilidades

maiores de obterem bons resultados no curto e no longo prazo.

Direcionar a empresa para a satisfação do cliente significa entender a qualidade do ponto de vista do cliente. Portanto, deve-se conhecer os valores que contam mais para ele, em relação ao produto oferecido. Os valores mais importantes para o cliente, aqueles que proporcionam maior satisfação, serão elementos orientadores da estratégia da empresa, tanto para atuar no ambiente externo, como para organizar sua estrutura interna.

Nos serviços de saúde, cliente e mercado têm peculiaridades. Sendo assim, é necessário questionar se, dadas estas particularidades, as leis de mercado são suficientes para garantir a qualidade dos serviços de saúde e se a questão da qualidade se dá da mesma forma que na indústria ou em outros serviços. O objetivo do presente paper é avaliar a satisfação dos usuários e cooperados com relação aos serviços médicos oferecidos pela UNIMED Lavras. Mais especificamente pretende-se avaliar a satisfação dos cooperados e dos usuários e identificar os pontos positivos e negativos, na ótica de usuários e cooperados.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DOS SERVIÇOS

A palavra “serviço” tem significados diversos. Os dicionários Aulete (1964) e Holanda (1995) registram variadas acepções desse substantivo masculino que merecem ser transcritas. Segundo eles, um serviço pode ser: ato ou efeito de servir; exercício de cargos ou funções obrigatórias; duração desse exercício; desempenho de qualquer trabalho, emprego ou comissão; duração desse desempenho; celebração de atos religiosos; estado de quem serve por salário; serventia; obséquio ou favor; percentagem de uma conta de hotel ou restaurante, destinada à gratificação ao pessoal; modo de servir; conjunto de peças de louça, prata ou outro material, que servem para um jantar, um chá, etc; aparelho; as iguarias que se servem numa recepção ou reunião; entre outras.

Na realidade, tudo é serviço. Tanto quanto bens ou mercadorias, os serviços são produtos ofertados para satisfazer às necessidades do mercado. Mesmo a empresa, seja ela de que tipo for, é um serviço criado especificamente para satisfazer a uma determinada necessidade do cliente.

Os serviços estão presentes na vida do homem desde os primórdios da vida social, mas *“foram precisos milênios para que homens públicos, economistas, administradores e a sociedade em geral passassem a reconhecer razoavelmente a importância dos serviços”* (URDAN, 1993).

Para Kotler (1994), serviço é *“qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada ao produto físico”*.

Os serviços possuem algumas características básicas - intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade - que permitem melhor compreendê-los e que devem ser levados em consideração pelas empresas, ao elaborarem suas estratégias de atuação no mercado (Kotler, 1994).

### 2.2 COMPETITIVIDADE E QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Muitas empresas de prestação de serviços estão sob a forte pressão da concorrência e precisam elevar o grau de produtividade para garantirem a sua participação no mercado e expandir suas ações. Muitas delas têm buscado o aumento da sua produtividade por meio da industrialização do serviço, acrescentando equipamentos e padronizando a produção (Levitt 1981). O autor recomenda que essas empresas adotem uma atividade de manufatura para produzir serviços com alta produtividade.

Dentro desse princípio, podem-se relacionar os elementos básicos da competitividade (Slack, 1993), no que se refere a uma linha de manufatura: qualidade, velocidade,

confiabilidade, flexibilidade e custo. Assim, pode-se afirmar que, na prestação de serviços, é possível distinguir entre aspectos internos e externos de cada elemento básico da competitividade, e que o desempenho de cada um deles contribui para o desempenho externo da operação inteira - o desempenho que o consumidor vê.

Os aspectos externos do desempenho podem ser focados separadamente, porém, os aspectos internos do desempenho são relacionados de forma mais íntima e complexa. A implicação disso é que não se trata de saber quais os objetivos internos de desempenho são mais importantes, mas de que maneira eles contribuem para o desempenho como um todo e, principalmente, como cada um deles pode ser aperfeiçoado para elevar a competitividade.

No que concerne aos serviços, o conceito de qualidade se torna ainda mais complexo, pois não pode ser medido por aspectos objetivos, como acontece nos casos dos bens físicos. Isso porque, conforme assinalaram Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a qualidade de serviço tem natureza mais aberta e fugidia, dada às características de intangibilidade e demais características que compõem a singularidade dos serviços. Nesse caso, a medida mais adequada é a percepção da qualidade por parte do cliente, com o que concorda, dentre outros, Carman (1990).

A qualidade percebida pelo consumidor é o julgamento a respeito da excelência geral ou superioridade do fornecedor. É uma forma de atitude relacionada mas não equivalente à satisfação e que resulta da comparação das expectativas com as percepções de desempenho efetivo, como ressaltam Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). Assim, o que os clientes fazem é, em resumo, comparar o serviço que recebem com o serviço que, segundo suas expectativas, deveriam receber. O julgamento da qualidade resultará do grau e da direção do afastamento (ou discrepância) entre as expectativas e o efetivamente recebido do fornecedor.

Assim, se um cliente julga ter recebido um serviço cuja qualidade supera suas expectativas, ele considera ter recebido uma prestação de qualidade superior e se sente inclinado a utilizá-lo novamente, ou recorrer a empresa que o prestou (Kotler e Armstrong, 1993). Desse modo, é importante que a empresa se preocupe, constantemente, com a qualidade do serviço que presta, medindo-o por meio da percepção dos clientes.

Um dos aspectos mais importantes apontados no estudo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) foi a descoberta de que, independentemente do ramo de negócio da empresa prestadora de serviços, há traços comuns nos critérios de julgamento da qualidade por parte dos consumidores. Esses traços foram agrupados em categorias, denominadas pelos autores de "Dimensões da Qualidade de Serviço". Dez dimensões foram identificadas inicialmente, e receberam os nomes de tangíveis, confiabilidade, responsabilidade (presteza), competência, cortesia, credibilidade, segurança (garantia), acessibilidade, comunicação e conhecimento (compreensão das necessidades do cliente).

Considerando as diversas abordagens que se pode fazer do processo de qualidade, e segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), a visão dos gerentes quanto à qualidade de um produto ou serviço pode apresentar significativa discrepância da visão dos consumidores, tornado-se relevante dispor de instrumentos que quantifiquem e analisem a qualidade real e a qualidade percebida.

### 2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Para uma empresa prestadora de serviços ser bem sucedida, é necessário que ela saiba atender, e talvez exceder, às expectativas do cliente. Deve definir as expectativas do ponto de vista do cliente - e não do ponto de vista da própria empresa, ou seja, do ponto de vista de um funcionário, do gerente ou do presidente.

Para fazer a avaliação das expectativas do cliente, a empresa deve levar em consideração as bases culturais vigentes na sociedade, as estruturas sociais predominantes, as condições competitivas existentes no mercado, a situação econômica do país e os aspectos

legais e regulatórios que regem aquela atividade econômica. Apesar da importância óbvia da empresa conhecer as expectativas de seus clientes, essa situação é de difícil aplicação na prática, pois ela mistura conceitos subjetivos e objetivos, emocionais e racionais, que podem estar relacionados, porém, são distintos.

Kotler (1994) apresenta os elementos de interação com o consumidor quando se trata de uma empresa prestadora de serviços. Observa-se que, um consumidor, ao interagir com a empresa de serviços, vê o ambiente físico, faz contato com os funcionários da empresa e interage com outros clientes da mesma. Todavia, alguns serviços não são de avaliação imediata ou apresentam dificuldades para serem avaliados, mesmo depois de recebidos.

O consumidor tem mais dificuldade de avaliar um serviço que um produto. A percepção da qualidade do serviço resulta da comparação que o consumidor faz entre as suas expectativas a respeito do serviço e o serviço recebido de fato.

Cliente satisfeito é cliente feliz. Manter clientes satisfeitos não basta, ou seja, não se mantêm clientes apenas satisfeitos. É preciso encantá-los, ou melhor, surpreendê-los (Sebrae, 1998).

O cliente, segundo Kotler (1994), busca sempre um melhor valor, porém, quando está muito satisfeito não trocará de prestador de serviços. Eles compram da empresa que acreditam que lhes oferece o mais alto valor de consumo. Eles são maximizadores de valor, dentro dos limites de sua capacidade de pesquisar, do seu nível de conhecimento, mobilidade e renda. Eles estabelecem suas expectativas de valor e agem em função delas, comparando assim o valor real que recebem ao consumir um produto ao valor esperado (o que afeta seu nível de satisfação e seu comportamento de recompra).

Mensurar a satisfação dos clientes com a qualidade dos serviços que eles recebem apresenta inúmeros benefícios: (1) uma percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa provedora de serviços; (2) disponibilização de informações precisas e atualizadas das necessidades dos clientes; (3) incremento da confiança desenvolvida nas transações cliente - provedor de serviço em função de uma maior proximidade entre as partes e (4) o estabelecimento de relações de lealdade. E uma satisfação cumulativa com a qualidade dos serviços recebidos por parte do cliente pode ser um indicador seguro e fundamental da performance atual e futura de uma empresa (Rossi e Slongo, 1998).

## 2.4 SERVIÇOS MÉDICOS

Mais do que qualquer setor, a área de saúde deve prestar um excelente serviço aos clientes e usuários. Isso significa proporcionar todas as facilidades possíveis, desde a facilidade de estacionamento à presteza no atendimento (Cobra, 1986).

Um conveniado ou assegurado de algum plano de assistência médica deve ter todas as facilidades possíveis para a obtenção de uma guia de internamento ou atendimento, bem como a quitação de reembolso de despesas médicas.

O desprezo à regra de bom atendimento pode comprometer o bom nome de um profissional ou de uma instituição. O paciente é um ser carente por natureza, portanto, deve receber bons serviços de atendimentos médicos, de enfermagem de análises clínicas, de assistentes sociais, etc.

Existem médicos que negligenciam essas carências humanas e tratam, muitas vezes, o paciente desenganado de maneira inconveniente. É preciso, portanto, prestar toda a espécie de serviço ao paciente para proporcionar tantas satisfações quantas forem possíveis em relação ao produto adquirido.

Isso envolve a prestação quer de serviços-padrões, já estipulados como normais, que o usuário espera receber, quer de serviços extraordinários, que o consumidor não espera receber, mas que se tornam indispensáveis ao longo de um atendimento.

Segundo Cobra (1986), a satisfação do cliente, paciente conveniado ou segurado

depende de um grande número de fatores objetivos e subjetivos. Esses fatores envolvem a qualidade do serviço prestado, de benefícios do serviço (o que o cliente espera que o produto faça por ele, além do que o produto é), da adaptação do serviço às necessidades do utilizador, a garantia de reposição quando isto for necessário, entre inúmeros outros.

### 3. METODOLOGIA

O tipo de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, que, segundo Bonoma (1985), "*É útil quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre*".

Para efetuar o estudo proposto e atingir os objetivos determinados, foi desenvolvido um processo de pesquisa de natureza quantitativa e qualitativa, visando obter informações a respeito dos usuários e cooperados da UNIMED e da própria organização, bem como conhecer a percepção dos serviços da cooperativa pelas duas categorias analisadas.

#### 3.2 OBJETO DE ESTUDO

Este estudo foi realizado na UNIMED - Cooperativa de Trabalho Médico de Lavras, que tem como objetivo, prestar assistência médica hospitalar, serviço de diagnóstico e terapia com melhor padrão de atendimento respeitando o direito de livre escolha de médicos, hospitais e laboratórios preferenciais. A área de atuação da UNIMED Lavras inclui os seguintes municípios: Lavras, Carrancas, Ingaí, Ijaci, Itumirim, Luminárias, Macaia, Macuco, Nepomuceno, Perdões, Ribeirão Vermelho e Santo Antônio do Amparo.

A cooperativa, implantada em quatro de fevereiro de 1993, conta com 145 médicos cooperados, 3 diretores, 30 funcionários, 6 hospitais conveniados, 2 ambulâncias (sendo uma com UTI móvel), 27 serviços credenciados, 40 empresas contratantes e 17.465 usuários.

#### 3.3 TÉCNICA DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para analisar a satisfação dos cooperados optou-se pela entrevista, utilizando questionário misto com questões estruturadas e semi-estruturadas. O questionário aplicado continha questões abertas e fechadas. Nas questões fechadas, a estrutura da análise foi dividida da seguinte maneira: visando mensurar a satisfação dos cooperados; a participação deste na cooperativa; sua remuneração e percepção do cooperado com relação à diretoria. As questões abertas visavam obter informações e conhecer opiniões dos cooperados com relação à: perspectivas futuras da organização, satisfação dos cooperados e clientes da cooperativa e projetos futuros envolvendo ambos (cooperativa e cooperado).

Com relação aos usuários, a técnica escolhida para mensurar a satisfação destes foi a do encantômetro. Esse instrumento é utilizado e identificado inicialmente em grandes lojas de departamento e introduzido na organização pesquisada por consultores externos. O Encantômetro consiste em uma urna de madeira, dividida em quatro partes com orifícios individuais para deposição de fichas conforme a seguinte escala: SATISFEITO, INSATISFEITO, MUITO SATISFEITO, MUITO INSATISFEITO.

A observação participante foi utilizada para entender como indivíduos usam seu tempo em situações de trabalho e foi utilizada a forma aberta, quando o pesquisador tem permissão para observar, entrevistar e participar do ambiente de trabalho.

Além dessas técnicas citadas, foram utilizadas fontes de informações secundárias, documentos da organização (estatutos, atas de reuniões, contratos, etc.) e, para construir uma análise ampla e profunda da situação estudada, foi efetuada a triangulação de dados que, segundo Triviños (1987), "tem por objetivo básico abranger a máxima amplitude na descrição, explicação e compreensão do foco em estudo". Foram entrevistados 90 cooperados e obtido 450 respostas dos usuários, via encantômetro.

As questões foram analisadas usando software específico para análise de dados quantitativos e qualitativos - SPHINX e SPSS

#### 4. RESULTADOS

##### 4.1 SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS

Este trabalho foca, essencialmente, as relações entre cooperados e cooperativa e usuários e cooperativa. Os resultados obtidos a partir de uma amostra de 62% dos cooperados entrevistados permitem algumas considerações e sugestões acerca de qualidade e prestação de serviços orientada aos cooperados.

Da população total de cooperados, 16% não tinham horário para atender o entrevistador, 14% eram de outras cidades e 8% se recusaram a responder.

Com relação à satisfação do cooperado e sua cooperativa, chegou-se à conclusão que 3% estão muito satisfeitos, 69% estão satisfeitos e 28% dos respondentes disseram-se pouco satisfeitos com a cooperativa.

Muitos cooperados mencionaram diversas atividades que cooperativa deveria desenvolver, visando melhorar a satisfação de médicos e usuários e identificaram como necessária a aquisição de computadores, programas na área médica, como também a prática do manuseio dos mesmos. A Unimed poderia facilitar a compra destes equipamentos para o cooperado, bem como a sua forma de pagamento. Além disso, muitos dos entrevistados demonstraram sentir a necessidade de um espaço para atividades culturais: exposição de arte, música, espaço para aulas de idiomas, entre outras atividades, como mostram as afirmações:

*“Informatização do consultório”.*

*“Programação cultural, exposição de arte, música, etc. Espaço para aulas de outros idiomas”.*

*“Centro de estudo (acesso à internet)”.*

Ainda com relação à satisfação dos cooperados, outras sugestões foram dadas. Por exemplo: a necessidade de mais profissionais capacitados e com horários disponíveis na área de fisioterapia, a inclusão de novas modalidades para que o tratamento do usuário tenha o êxito necessário para a sua reabilitação (abertura da cooperativa a qualquer interessado em se cooperar) ou, ainda, maior investimento da cooperativa na medicina preventiva, em forma de palestras e cursos, conscientizando o usuário em obter uma saúde estável.

*“Abrir novas vagas para fisioterapia, incluindo novas modalidades. Ex: fisioterapia na gravidez”.*

*“Qualquer tipo de programa de medicina preventiva e informativos para usuários”.*

*“A organização é ótima, mas uma cooperativa tem que estar aberta para qualquer médico”.*

Pelo lado da insatisfação do cooperado, observa-se que esta advém, em grande parte, do desconhecimento da doutrina cooperativista. Isso porque a grande maioria (76%) conhece pouco sobre o mesmo e muitas vezes acredita que a cooperativa deva se fechar a novos cooperados, criaria assim, uma autarquia centrada nos cooperados já existentes, conforme identificado em trechos extraídos de algumas entrevistas.

*“Se continuar aberto para os cooperados entrarem, terá pouca demanda e muita oferta, causando assim insatisfação ao cooperado”.*

*“Limitar entrada de cooperados e fazer com que os que já estão se unam”.*

Vale ressaltar que a origem da insatisfação não é parte dos objetivos do sistema cooperativista, e sim, resultado do desconhecimento de seus cooperados em relação à doutrina, e ao que ela se propõe. Assim acreditam que a cooperativa sirva aos propósitos de acumulação, à idéia de uma empresa capitalista tradicional.

Com relação à remuneração obtida pelos cooperados, 71% dos respondentes acham regular a remuneração de seu trabalho, 11% acham-na boa e 18% dizem ser ruim. Os cooperados citam a baixa remuneração, como causadora de uma situação de insatisfação,

gerando fraudes por meio de exames, que são pedidos desnecessariamente aos usuários, fazendo com que os cooperados conscientes sejam prejudicados e até mesmo desmotivados a continuar trabalhando honestamente.

*“A Unimed é falha na hora de se preocupar com a sobrevivência de seus cooperados, pois está abrindo espaço para uma competição desleal. O médico começou a agregar valor com exames desnecessários”.*

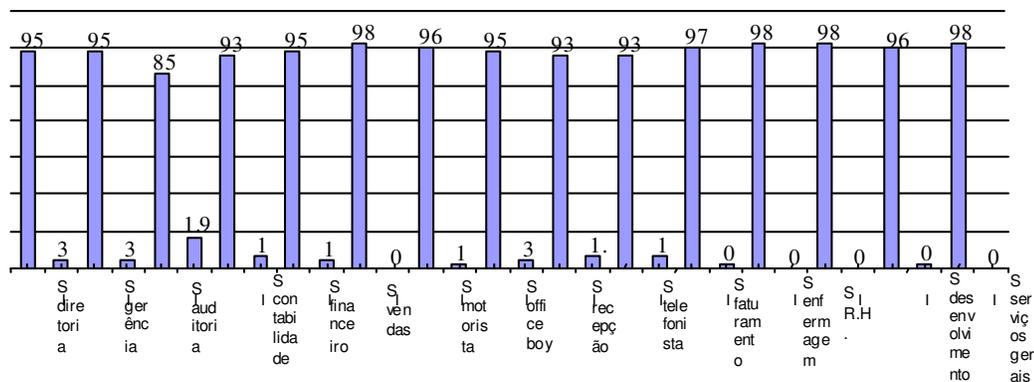
Entretanto, apesar dos cooperados não estarem plenamente satisfeitos com sua remuneração, poucos conhecem os critérios adotados para chegar ao seu valor. Apenas 3% dizem conhecer muito esses critérios, 27% dos cooperados dizem ter ciência dos critérios adotados; 36% dos entrevistados conhecem muito pouco e 34% nada sabem sobre os índices usados pela cooperativa para chegar ao valor de sua remuneração.

*“A UNIMED deveria fixar mensalmente em local visível da sede, a remuneração dos médicos cooperados, laboratórios e outros nomes: diretores, funcionários e consultores”.*

Ainda com relação à remuneração, 79% dos cooperados sentem-se satisfatoriamente esclarecidos quanto às dúvidas pertinentes ao sistema adotado e oferecido pela cooperativa.

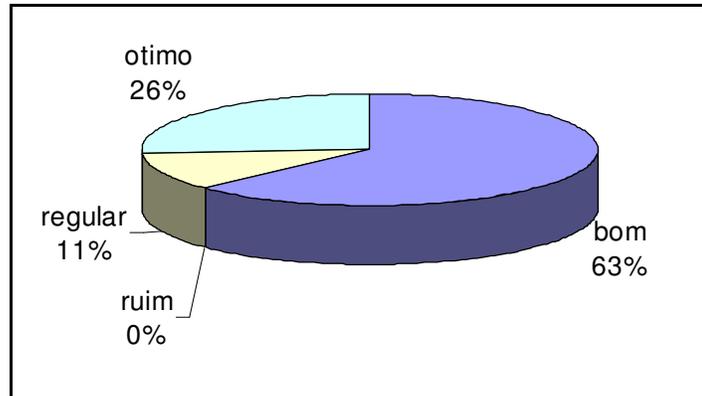
Além da questão da remuneração, outros fatores determinam a percepção da satisfação dos cooperados com relação à cooperativa. Dentre eles, a atuação de dirigentes e a transparência de suas ações são pontos importantes. Observou-se um alto grau de satisfação com a diretoria 76%, muito satisfeito 13%, pouco satisfeito 8% e apenas 3% de insatisfeitos.

De modo geral, pode-se identificar que os cooperados possuem satisfatória percepção dos serviços ofertados pela cooperativa, conforme mostra o Gráfico 1. Apenas ocorreu incidência maior de insatisfação nos temas relativos a remuneração, o que remete a discussão para as formas de contrato entre cooperados e cooperativas serem discutidos e analisados para entender melhor esta situação.



**Gráfico 1: Satisfação dos cooperados com relação aos serviços prestados pelos diversos setores da UNIMED.**

Analisando o contexto da pesquisa, observa-se que há algumas dimensões importantes na percepção da qualidade dos serviços pelos cooperados. Dentre elas, participação, remuneração e atendimento pelos setores da cooperativa, bem como a comunicação cooperativa /cooperado e vice-versa, são importantes (Gráfico 2).



**Gráfico 2: Antecedência com que os cooperados são comunicados dos eventos realizados pela cooperativa.**

No Gráfico 2 pode-se observar que 26% acham ótima a antecedência com que são convidados para assembleias, reuniões, etc.; 63% acham boa a antecedência; 11% acham que o prazo é regular e que poderiam ser avisados com maior antecedência. E nenhum cooperado afirmou ser ruim este prazo. Entretanto, a participação dos cooperados nesses eventos é relativamente pequena.

Apesar do alto índice de satisfação do cooperado em relação à sua cooperativa, poucos têm participação ativa na diretoria. E este baixo percentual de participação (31%) se explica devido a falta de tempo, interesse ou mesmo oportunidade de alguns cooperados, ainda pelo fato de muitos descreditarem nas mudanças e receio de como serão recebidos pelos colegas que lá estão, conforme atestam algumas afirmações a seguir:

*“Não fui convidado”* .

*“Não me sinto à vontade para participar como diretor ou conselheiro ou qualquer outra atividade gerencial”* .

*“Não participo mais por não saber se serei bem recebido”* .

*“Falta de interesse por desacreditar nas mudanças, exclusive para citadas em assembleias”*.

Com relação ao futuro da cooperativa, observou-se, após o término das entrevistas, que os cooperados são muito otimistas em relação ao sistema Unimed. Eles o percebem como a única saída para que possam exercer um trabalho digno, com remuneração adequada, embora muitos acreditem ser essencial a autonomia da cooperativa e não acreditam em crescimento se esta continuar vinculada com outras Unimeds.

*“A Unimed tem toda estrutura para continuar em crescimento, mas nunca poderá esquecer da concorrência, pois, se continuar com a postura cômoda, cairá na mão de outra empresa (seguros de saúde)”*.

*“Acredito na cooperativa, na diretoria e vejo como obstáculo apenas a tirania das consultorias e a tendência do médico a se acomodar”*.

*“Tem que deixar de ser monopolizada pela Santa Casa e Vaz Monteiro, e tentar se desvincular de outras Unimeds e da Federação”*.

O Programa de Qualidade Total, assim como as atividades relacionadas a ele (cursos de secretárias, reuniões de qualidade, como também a iniciativa da pesquisa de satisfação dos cooperados e usuários), foram muito bem vistos pelos cooperados, que entendem a iniciativa como fundamental para as melhorias da organização.

Além disso, projetos futuros junto à cooperativa estão crescendo cada vez mais, comprovando que, no ramo de prestação de serviços, a Unimed vem se despontando. Alguns ideais foram aqui transcritos:

*“Melhorar a aparelhagem de anestesia para o uso dos usuários da Unimed”*.

*“Atendimento à população carente. Apoio com outros especialistas”*.

“UTI pediátrica regional”.

Estas e outras demandas são identificadas junto aos cooperados e consistem em projetos futuros que merecem ter sua viabilidade avaliada pela diretoria, sobretudo visando ir ao encontro dos princípios de qualidade em atender ao cliente, seja ele cooperado ou usuário.

#### 4.2 SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS

Com relação à satisfação do usuário e sua cooperativa, observou-se que, nos quatro meses de pesquisa, os respondentes, em sua maioria, estavam satisfeitos com os serviços prestados pela UNIMED Lavras (Gráficos 3, 4, 5 e 6).

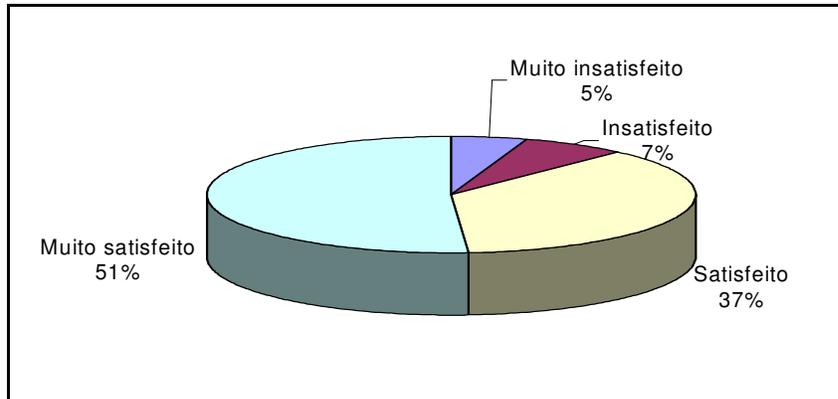


Gráfico 3: Satisfação do usuário em relação à cooperativa (25/09/00 a 25/10/00)

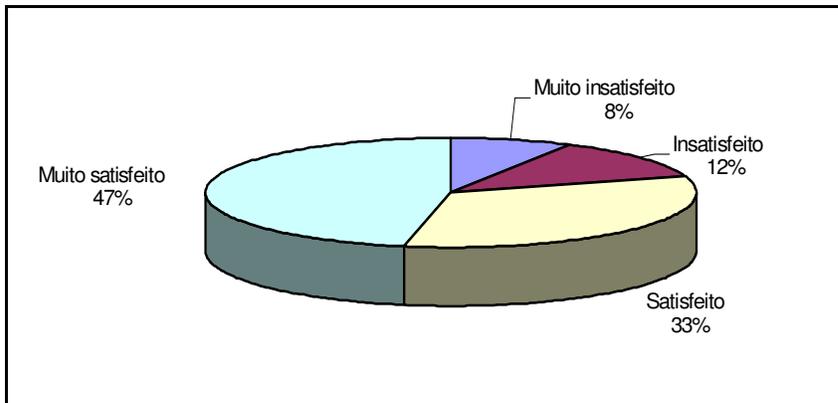


Gráfico 4: Satisfação do usuário em relação à cooperativa (25/10/00 a 25/11/00)

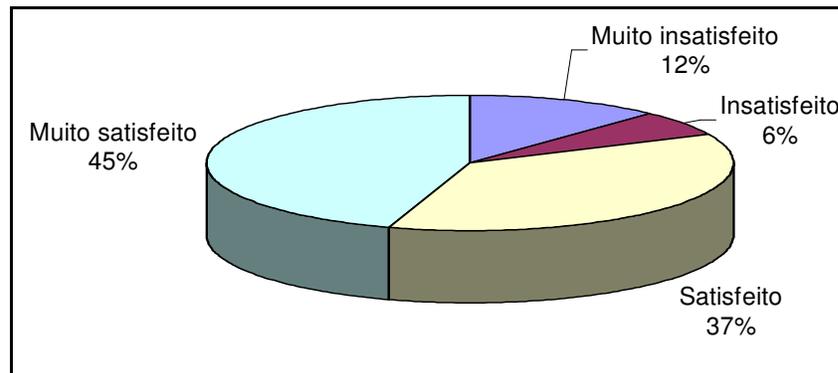


Gráfico 5: Satisfação do usuário em relação à cooperativa (25/11/00 a 25/12/00)

A insatisfação, apesar de ter aumentado durante os meses de outubro e novembro (Gráficos 3 e 4), caiu novamente, no último mês da pesquisa (Gráfico 5). A ascensão do grau de insatisfação deu-se, principalmente, em consequência de demora no atendimento, falta de horários para marcar consulta (os usuários dizem haver preferência de horário para particulares), problemas com clínicas credenciadas de fisioterapia (estagiários atuando no lugar dos profissionais), problemas com contratos que não cobriam algum tipo de exame e com autorizações que precisavam ser pedidas na UNIMED sede e às vezes demoravam mais que as 48 horas permitidas e ainda vinham negadas. Outra razão constante de reclamações está no fato de muitas vezes não haver correta definição do que seria caracterizado como atendimento de urgência, fazendo com que o usuário perceba situações urgentes para ele de forma diferente daquela estabelecida pela cooperativa.

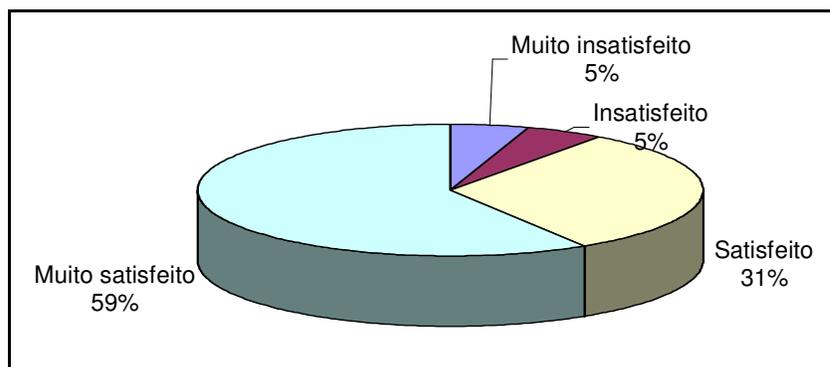


Gráfico 6: Satisfação do usuário em relação à cooperativa (25/12/00 a 25/01/01)

Os usuários, assim que passam a fazer parte do plano de saúde, recebem as informações de como proceder com a realização de consultas e exames. Para evitar dúvidas, ainda é enviado a eles um questionário, com o objetivo de esclarecer o que, na hora de aquisição do plano, não ficou bem claro. Mesmo assim, predomina um alto índice de insatisfação dos usuários em relação aos contratos, carências, coberturas de exames e prazos de realização, o que sugere que esses processos citados não estejam sendo satisfatórios. A UNIMED também envia um informativo aos usuários, informando as atividades que estão sendo desenvolvidas, esclarecimentos de procedimentos realizados e informações gerais sobre a empresa.

Merece destaque o fato de que, no encantômetro e apesar de ser uma urna lacrada, onde o usuário deveria deixar, a princípio, apenas sua opinião em sigilo, foram encontrados junto com o voto, bilhetes escritos com sugestões, agradecimentos, ou até mesmo reclamações. Alguns foram aqui transcritos, ilustrando melhor a situação:

*“Gostaria que, em Lavras, fossem credenciadas novas clínicas de fisioterapia, devido a grande procura”.*

*“Confiante, e um atendimento geral ótimo”.*

*Funcionários bem humorados, bem educados e atenciosos. Estou agradecida “.*

*Estou insatisfeito quanto ao preço, que é muito caro. Quanto ao atendimento, ótimo “.*

Para sobreviver e crescer no mercado global de hoje, uma empresa precisa satisfazer os clientes fornecendo bens de qualidade e prestando serviços de qualidade. Isto exige uma reavaliação contínua das necessidades dos clientes e um compromisso inabalável de mudar quando necessário, para satisfazer ou superar as expectativas deles.

## 5. CONCLUSÕES

Nota-se, de maneira geral, que os cooperados em sua maioria, sentem-se satisfeitos com o sistema UNIMED e demonstram confiança no futuro da organização, apesar de muitos

deles demonstrarem poucos conhecimentos sobre a doutrina cooperativista e sua filosofia, o que, muitas vezes, resulta em ações e expressões contrárias a essa doutrina. Dentre os cooperados insatisfeitos, a questão remuneração é aquela que mais contribui para este sentimento.

Pelo lado dos usuários, a satisfação generalizada expressa por meio da pesquisa, está diretamente ligada ao atendimento da cooperativa e ao leque de opções ofertadas. No rol dos principais motivos geradores de insatisfação, encontram-se os preços, carências e, principalmente, as coberturas ofertadas pelos planos, que muitas vezes, devido à deficiência de comunicação entre contratante e contratado, geram problemas de ordem operacional, no sentido de viabilizar procedimentos em locais distintos daqueles onde estes foram firmados.

De forma geral, os usuários, assim como os cooperados, depositam bastante confiança na organização, acreditando que as ações por esta estruturadas estão no caminho certo, buscando atender, com qualidade e credibilidade os anseios de todos. A cooperativa UNIMED, ciente de sua responsabilidade social, vem, ao longo do tempo, estruturando ações que buscam um mundo melhor, solidificando sua posição de organização responsável e atenta às nuances da realidade, a fim de melhor atender aos seus clientes, sejam eles cooperados ou usuários.

## **6 Referências bibliográficas**

- ALENCAR, E. GOMES, M. **Metodologia de pesquisa social e diagnostico participativo**. Lavras: UFLA / FAEPE, 1998. Apostila.
- ANTILLA, J. Quality of Services Through a Modern TQM Aproach Experiences from Telecom Finland LTD, In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO E QUALIDADE DE PRODUTO. 1994. Brasília: **Anais...** Centro Nacional de Capacitação da Telebrás, 1994.
- AULETE, C. **Dicionário Contemporâneo da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Editora Delta, 1964.
- BONOMA, T. V. Case research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. **Journal of Marketing Research**, Chicago, vol. 22, May. 1985. Vol XXII May. 1985
- CARMAN, J.M. Consumer Perceptions of Service Quality: an assessment of the SERVIQUAL dimensions. **Journal of Retailing**, Greenwich, V.66, p.33, nr.1, Spring.1990.
- COBRA, M., ZWARG.F.A. **Marketing de Serviços**. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.
- HOLANDA, A. B. de **Novo Dicionário Básico de Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- LEVITT, T. Marketing intangible products and products intangibles. **Harvard Business Review**, Boston, V. 59, P.9, N.R.3, May/Jun. 1981.
- LEVITT, T. **A imaginação de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.
- PARASURAMAN, A, ZEITHAML, V., BERRY, L., SERVQUAL: A Multiple-item Scale for mensuring Consumer perceptions of Service Quality. **Journal of Retailing**, Greenwich, vol. 64, P.12-40, number 1, New York University, Spring, 1998.
- ROESCH, S.M. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisa, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.
- SEBRAE. **Satisfação dos Clientes: Régua e Compasso**. Programa SEBRAE da QUALIDADE TOTAL para as micro e pequenas empresas. Unimed Lavras, Biblioteca da Qualidade Total, 1998.

SEMENIK, R., BAMOSSY, G., **Princípios de Marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

TRIVIÑOS, A.N.S., **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

URDAN, A.T., **Qualidade de Serviço: proposição de um modelo integrativo**.1993. Tese (Doutorado).Universidade de São Paulo: USP, (MIMEO).

ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A , BERRY, L., **Delivering Quality Service**. New York: Free Press, 1990.

Cooperados são os médicos que se associam ao sistema UNIMED para poderem prestar seus serviços.

<sup>1</sup> Usuários, pessoas que contratam plano de saúde de pagamento mensal para poderem usufruir desses serviços.

Trabalho realizado pelos núcleos NECAP (Núcleo de Estudo de Cadeias Produtivas) e NECOOP (Núcleo de Estudo do Cooperativismo)