

## SEÇÃO REFLEXÕES

# CRIANDO VALOR AO CLIENTE (E AOS NEGÓCIOS) OU VANTAGEM COMPETITIVA? A ATUAÇÃO ATIVA NA PREVENÇÃO DO CÂNCER DE MAMA

Recebido em **24.9.2020**  
Aprovado em **11.11.2020**

**Silvio Fontana Velludo**

*Médico Radiologista da Prevent Senior.*

*Mestre em Administração do Desenvolvimento de Negócios  
pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).*

E-mail: *silvio\_fv@yahoo.com.br*

**Lilian Aparecida P. Miguel**

*Professora do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento  
de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie.*

*Doutora em Administrações de Empresas pela UPM.*

E-mail: *lilian.miguel@mackenzie.br*

**Maurício Henrique Benedetti**

*Professor do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento  
de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie.*

*Doutor em Engenharia de Produção pela UFSCAR.*

E-mail: *mbenedetti@mackenzie.br*

CRIANDO VALOR AO CLIENTE (E AOS NEGÓCIOS) OU VANTAGEM COMPETITIVA?  
A ATUAÇÃO ATIVA NA PREVENÇÃO DO CÂNCER DE MAMA

## ENTENDENDO O PROBLEMA

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2017, idosos com 65 anos ou mais representam 8,5% da população no Brasil e, em 2030, representarão 13,4% desse total. Apesar de os números serem grandiosos, segundo o mastologista Carlos Frederico Lima (Hospital Fundação do Câncer, 2019), o câncer de mama é um tumor curável, em até 98% dos casos, se detectado na fase inicial, reduzindo significativamente a necessidade da mastectomia (retirada dos seios), tão temida pelas mulheres.

A Prevent Senior, empresa que atua nesse segmento da população, além de atuar principalmente no público acima de 40 anos, observou que boa parte da população feminina estabelecida nos planos de saúde da empresa não tem realizado regularmente seus exames preventivos de mama, o que vai diretamente contra o principal objetivo de prevenção.

Segundo o entendimento da empresa sobre o assunto, encorajar as mulheres a fazerem regularmente o exame anual tornou-se um desafio. Não se trata apenas de vantagem competitiva, mas, notadamente a busca por criar valor ao beneficiário, atendendo à sua necessidade precocemente e evitando que o câncer de mama, se aparecer, evolua para um quadro além do tratável.

Pensando nisso, propôs-se um novo modelo de criação de valor ao cliente, por meio da prevenção ao câncer de mama, inédito no Brasil, cuja efetividade da proposta se torna bastante significativa, uma vez que a prevenção proporciona não só um real aumento na qualidade de vida das pacientes que se beneficiam dela, como uma real redução de custos para as empresas de seguro de saúde, considerando que o processo de prevenção, por mais complexo que seja, é muito menos custoso que o processo longo no tratamento da doença.

A implementação desse projeto fez a empresa olhar por outra vertente. O Programa da Mama, ou *Screening* mamário, foi iniciado para otimizar e reduzir o tempo do longo processo entre diagnóstico e tratamento do Câncer de Mama.

SILVIO FONTANA VELLUDO, LILIAN APARECIDA P. MIGUEL, MAURÍCIO HENRIQUE BENEDETTI

## A PREVENT SENIOR

Operadora de saúde especialista em pessoas, a Prevent Senior foi fundada em 1996, com a paixão e crença de seus fundadores que a saúde é fundamental para realizar sonhos e desfrutar o melhor da vida. O nome da empresa veio a somar com sua filosofia, “Prevent”, de ‘prevenir’, enquanto “Senior” significa ‘mais de quarenta’. A empresa conta atualmente com 390 mil usuários, dos quais mais de 70% acima dos 70 anos, tendo, inclusive, 223 conveniados com mais de 100 anos de idade.

A empresa atende predominantemente pessoas com mais de 40 anos. A maioria dos planos é individual – modalidade escassa no mercado, pois outras operadoras de saúde preconizam o público mais jovem, planos empresariais ou familiares, além de alegarem que o reajuste regulado pelo governo torna a opção individual inviável.

O sucesso da empresa advém de uma combinação de fatores, por exemplo, os chamados “guardiões” – denominação dada a um grupo de funcionários escolhidos a dedo, entre médicos e gestores treinados para serem os responsáveis por determinadas áreas e processos.

## A PROPOSTA – SALVANDO VIDAS E... REDUZINDO CUSTOS

Verificou-se que uma parte considerável das beneficiárias não realizou mamografia nos últimos dois anos, e algumas nunca se submeteram ao exame, ou seja, um total aproximado de 30 mil mulheres. Pelas recomendações mundiais, é preconizada a realização desse exame anualmente em pacientes entre 40 e 75 anos.

Os custos com prevenção do câncer, em especial o da mama, que mais aflige a população feminina mundial, são substancialmente menores quando comparados aos custos com tratamento, dado o longo período de acompanhamento, bem como gastos com medicação quimioterápica (alto custo), radioterapia e cirurgias.

Não obstante, a experiência do usuário na prevenção não se compara em termos de qualidade de vida à experiência do tratamento, razão pela qual se identificou que o foco da empresa, indubitavelmente, deveria ser a criação de um processo que agilizasse o diagnóstico, o tratamento, e, principalmente, a prevenção da doença.

CRIANDO VALOR AO CLIENTE (E AOS NEGÓCIOS) OU VANTAGEM COMPETITIVA?  
A ATUAÇÃO ATIVA NA PREVENÇÃO DO CÂNCER DE MAMA

## O PROGRAMA DA MAMA/SCREENING MAMÁRIO

Esse programa foi criado para dirimir o longo período entre o diagnóstico e o início do tratamento do câncer de mama. Na comunidade médica e em protocolos de tratamento, é consenso que, quanto mais cedo se descobre uma enfermidade, maiores são as chances de cura. Entretanto, a grande meta da comunidade é estar à frente: intervir de forma antecipada, para impedir o surgimento do tumor.

Por meio do programa, chegaram-se a resultados muito acima das médias e dos padrões mundiais, chegando-se a catorze dias entre diagnóstico e cirurgia, em alguns casos. Esse resultado pode ser bastante significativo, pois, nos países desenvolvidos, considera-se como ideal menos de trinta dias, para que não afete o prognóstico no momento do diagnóstico.

A partir dos dados apresentados, em uma análise simples do processo, notou-se que o pedido de mamografia está diretamente nas mãos dos médicos. Isso poderia prejudicar as avaliações anuais na prevenção do câncer de mama, uma vez que a consulta deve dar conta de várias outras funções, sempre com foco na prevenção, como nos casos do atendimento hospitalar e do pronto atendimento. Com o novo modelo, caberá ao médico a análise do resultado do exame, após sua realização, já que isto é claramente estabelecido pelas diretrizes internacionais do exame anual de mamografia.

Ao utilizar-se como base o conceito de experiência do usuário – *user experience* (NORMAN, 2008), que se relaciona a como o consumidor se sente ao utilizar um serviço, um sistema ou um produto, percebeu-se que tal conceito seria uma válvula importante na compreensão das necessidades do cliente, assim como no aprimoramento na relação com o paciente (CARUSO, 2018).

Pensando nessas mulheres que não têm cuidado de si mesmas, ou mesmo estão pouco informadas a respeito do câncer de mama, a Prevent Senior decidiu atuar de maneira ativa na prevenção, e anualmente, após a data do seu aniversário, essas beneficiárias recebem uma carta com um pedido de mamografia a ser realizado nos dias e locais da rede interna da empresa já indicados, facilitando o acesso e a informação a elas.

É importante enfatizar que essas pacientes se beneficiam de forma ativa do *screening* mamário em caso de diagnósticos positivos, além de ajuda de profissionais capacitados (médicos, enfermeiros e administrativo), comprometidos com esse novo fluxo, enquanto as mulheres que tiverem seus resultados benignos são informadas após a realização do exame e podem fazer acompanhamento via ambulatorial.

Para que se tivesse uma visualização ampla do espectro de pacientes em que se devia trabalhar, foi criado o Voice of Customer (VOC), inicialmente e, em fases mais avançadas, em que se pretende atuar em uma gama de clientes, mormente na busca pela criação de valor a esse cliente, a partir da utilização do conceito de geração de valor por meio da priorização e do foco no entendimento de suas necessidades (ANDERSON; NARUS, 2004).

#### Exames contemplados no *screening* mamário

- ✓ Mamografia (para todas as beneficiárias).
- ✓ Ultrassom das mamas (quando necessário).
- ✓ Tomossíntese (quando necessário).
- ✓ Ressonância das mamas (quando necessário).
- ✓ Punções no geral como *Core Biopsias* e mamotomias (quando necessário).

#### Vantagens dessa proposta

- Dispensa a primeira consulta médica (reduz etapas).
- Pedido médico com exame já agendado (não precisa agendar).
- Atuação de forma preventiva melhor e mais eficiente que a curativa.
- Redução de custos ao próprio plano de saúde.

## CRIAR VALOR AO CLIENTE, PARA AGREGAR VALOR AO NEGÓCIO...

Considerando-se a carência nas questões de cuidados com a saúde, que a maior parte da população idosa brasileira enfrenta, fica claro que não se trata apenas de redução de custos ou vantagem competitiva, mas, essencialmente, de qualidade de vida e de uma possibilidade real de uma vida saudável e feliz – e esse é um valor criado ao cliente (paciente), que transcende as questões financeiras, quando não, a única chance de longevidade desses clientes, assim como da sustentabilidade do negócio.

CRIANDO VALOR AO CLIENTE (E AOS NEGÓCIOS) OU VANTAGEM COMPETITIVA?  
A ATUAÇÃO ATIVA NA PREVENÇÃO DO CÂNCER DE MAMA

## PARA SABER MAIS:

ANDERSON, J.; NARUS, J. *Business market management: understanding, creating and delivering value*. New Jersey: Prentice-Hall, 2004.

CARUSO, M. *A jornada do paciente: como transformar o atendimento médico em uma experiência*. Startupi, 2018. Disponível em: <https://startupi.com.br/2018/06/a-jornada-do-paciente-como-transformar-o-atendimento-medico-em-uma-experiencia/>. Acesso em: 1º nov. 2020.

FUNDAÇÃO DO CÂNCER. *Dicas para prevenção do câncer de mama: outubro rosa*. Disponível em: <https://www.cancer.org.br/sobre-o-cancer/tipos-de-cancer/mama/>. Acesso em: 15 jun. 2018.

NORMAN, D. A. *Design emocional: por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia a dia*. Rio de Janeiro: Rocco, 2008.