

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA  
MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO

ANDRÉIA FAGUNDES DA SILVA

PRECIFICAÇÃO DE UM ERP PARA CLINICAS MÉDICAS COM BASE NA  
PERCEPÇÃO DE VALOR DO MERCADO

SÃO LEOPOLDO

2010

ANDRÉIA FAGUNDES DA SILVA

PRECIFICAÇÃO DE UM ERP PARA CLINICAS MÉDICAS COM BASE NA  
PERCEPÇÃO DE VALOR DO MERCADO

Trabalho de conclusão de curso de especialização  
apresentado como requisito parcial para a obtenção  
de título de especialista em Marketing, pelo MBA em  
Marketing Estratégico da Universidade do Vale do  
Rio dos Sinos

Orientador: Carlos A. Diehl

SÃO LEOPOLDO

2010

## **RESUMO**

O objetivo geral desta pesquisa é sugerir uma política de preço adequada para o software de gestão de clínicas da área da saúde “SGM”, considerando o valor identificado pelos clientes em potencial. Iniciou-se com uma revisão bibliográfica sobre percepção de valor, precificação e custos. Foi, então, realizada uma pesquisa qualitativa com o gestor da empresa desenvolvedora do software SGM, a fim de identificar os principais atributos do software, assim como seus principais custos. Foram realizadas ainda pesquisas qualitativas com 8 profissionais da saúde que têm sua própria clínica, com o objetivo de identificar o que estes clientes em potencial consideram como valor em um software de gestão. Após a aplicação das pesquisas foram realizadas a compilação e análise dos dados coletados. Concluindo o trabalho, foram apresentados os resultados da pesquisa, ou seja, quais atributos são valorizados pelos clientes em potencial em um software de gestão para a área da saúde e qual seria a política de preço mais adequada considerando estas informações.

Palavras-chave: Precificação – Valor percebido – precificação de valor.

# SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	01
2 REFERENCIAL TEÓRICO	04
2.1 Percepção de Valor	04
2.2 Precificação de serviços	06
2.3 Métodos comuns na precificação de serviços	08
2.3.1 <i>Precificação de valor</i>	10
2.3.2 <i>Métodos comuns na precificação de softwares</i>	11
2.4 Custos	13
3 METODOLOGIA	16
4 RESULTADO E ANÁLISE DA PESQUISA	19
4.1 Entrevista com gestor do software SGM	19
4.2 Entrevista com clientes em potencial	23
4.3 Visão Geral das Entrevistas	29
5 CONCLUSÃO	30
BIBLIOGRAFIA	33
APENDICE I	35
APENCICE II	36
APENDICE III	39

# 1 INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios das empresas da atualidade é definir o preço a ser cobrado por seus produtos. Todas as áreas da empresa diretamente afetadas por este fator devem chegar a um consenso sobre qual seria o valor mais adequado para maximizar os lucros da empresa. Esta decisão deve ser feita levando em consideração as estratégias da empresa, os produtos e preços praticados pelos concorrentes, os atributos de valor para os consumidores alvo e quanto eles estão dispostos a pagar por estes atributos, e o custo que a empresa têm para poder oferecer seus produtos ao mercado.

A formação de preço nas organizações é sempre uma tarefa difícil e complexa. Difícil porque envolve o convencimento de diversos gestores que são afetados pela mesma... Tarefa também complexa, pois diversas variáveis afetam sua formação. Elas são de três grupos: estratégia, mercado e custos.

Souza e Diehl, 2009, p 283

Zeithalm e Bitner (2008) afirmam que a precificação de serviços é ainda mais delicada em comparação à precificação de produtos, uma vez que os custos fixos de cada operação são mais difíceis de se mensurar. Além disso, um mesmo serviço pode sofrer diversas variações de acordo com pequenos detalhes que a empresa agrega ou retira de seu portfólio, o que dificulta a definição de parâmetros de comparação dos preços exercidos pelos concorrentes e, por fim, os custos não tangíveis que o cliente paga – como o tempo investido na pesquisa e compra e os esforços psicológicos – são maiores.

A oferta de um projeto de sistema de informação empresarial consiste no mix da venda de um produto e de um serviço. O software em si, apesar de intangível, é o produto a ser entregue ao cliente e por ele consumido. Os serviços envolvidos são a implantação, o treinamento de usuários e o suporte oferecido. Cosumano (2007) afirma que, apesar de o negócio de softwares ser uma indústria em constante mudança, nenhuma é mais complexa ou importante para os clientes entenderem que as mudanças de preços, particularmente para softwares empresariais.

Justamente por ser um fator bastante complexo e de suma importância tanto para a empresa quanto para o consumidor que o presente trabalho irá abordar o tema de precificação de um sistema de gestão empresarial, mais precisamente a precificação de um software específico para o gerenciamento de clínicas da área de saúde.

Para tanto, serão levados em consideração os custos deste sistema de informação, os produtos concorrentes disponíveis no mercado e será dado um foco maior no valor percebido pelos clientes em potencial, já que “o preço deve refletir a quantidade de valor que o cliente está recebendo” (BEULKE; BERTO, 2009, p. 324) e este valor é determinado pela quantidade de atributos e benefícios do produto.

Com o desenvolvimento da presente pesquisa tem-se como meta responder à seguinte questão problema: qual é a política de preços ideal a ser utilizada para um software de gestão de clínicas médicas, que será comercializado na região da grande Porto Alegre, levando em consideração a percepção de valor dos clientes em potencial?

Portanto o objetivo ao fim deste trabalho é sugerir uma política de preço adequada para o software de gestão de clínicas da área da saúde “SGM”, considerando o valor identificado pelos clientes em potencial.

Para alcançar o objetivo geral acima mencionado, os seguintes objetivos específicos serão perseguidos:

- Entender o que é percepção de valor dos consumidores;
- Pesquisar a percepção de valor que os clientes em potencial têm do software SGM;
- Definir os custos do produto SGM e dos serviços que o acompanham;
- Sugerir políticas de preço para o software SGM levando em consideração o valor percebido identificado, os custos envolvidos e os preços dos produtos concorrentes.

O desenvolvimento deste trabalho contribuirá com a empresa desenvolvedora do software SGM, já que com base no preço definido poderá maximizar seus lucros; também contribuirá com os clientes em potencial deste sistema de gestão, já que permitirá que eles tenham acesso a um produto com um preço justo, considerando o valor que entrega e, por fim, contribuirá com o meio acadêmico e com o mercado de TI de uma forma geral, já que disponibilizará o conhecimento gerado pela pesquisa para que possa ser usado como método para outras empresas.

Segundo Beulke e Bertó (2009), os métodos mais utilizados pelas empresas na precificação de seus produtos e serviços ainda hoje envolvem apenas o conhecimento de seus custos, da margem que desejam obter e dos preços dos concorrentes. São poucas as organizações, principalmente entre as que atuam no segmento de pequenas empresas, que levam em consideração o valor percebido pelo cliente e quanto ele está disposto a pagar para definir seus preços e, assim, maximizar seus lucros. Justamente por abordar este tema que o presente trabalho é atual e relevante.

A estrutura deste trabalho consistirá no levantamento bibliográfico de temas relevantes para a pesquisa, como percepção de valor, precificação e custos de projetos. Após, será feito um levantamento dos atributos do sistema, seus custos, a percepção que clientes em potencial têm de seu valor e será feito ainda uma análise de preços cobrados por concorrentes. Ao fim do trabalho, será proposta uma política de preço a ser utilizada pelo sistema SGM.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com o objetivo de adquirir maior conhecimento sobre a pesquisa proposta neste trabalho, este capítulo descreve informações sobre definição de percepção de valor, precificação de serviços e seus métodos mais utilizados assim como alguns conceitos relacionados a custos. As informações deste capítulo foram obtidas através de estudo bibliográfico.

### 2.1 Percepção de valor

Definir o preço com base na percepção que o cliente tem de certo produto ou serviço não é tarefa fácil, já que o valor pode ser definido com base em critérios muito pessoais, ou seja, cada pessoa percebe um valor distinto em um mesmo bem ou serviço.

Rust, Zeithaml e Lemon (apud Kotler e Keller, 2006) distinguem que o valor percebido pelos clientes é composto por três elementos: Dimensão do valor, *Brand equity* e *Relationship equity*.

Dimensão do valor é a avaliação objetiva feita pelo cliente da utilidade de uma oferta com base em sua percepção de custo-benefício. Os componentes da dimensão de valor são qualidade, preço e conveniência. Cada setor deve definir os componentes específicos subjacentes a cada componentes a fim de encontrar programas para melhorar a dimensão do valor... A dimensão do valor proporciona sua maior contribuição ao valor do cliente quando os produtos são diferenciados e quando são mais complexos e precisam ser avaliados. Isso se dá principalmente nos mercados empresariais.

Kotler e Keller, 2006, p. 149

*Brand equity* é definida pelos autores como a avaliação subjetiva que os clientes fazem da marca, menos tangível que o valor percebido objetivamente. Seus componentes são a conscientização da marca, postura e percepções do cliente em relação a esta marca. Por fim, *relationship equity* é a tendência que o cliente terá



para se prender a esta marca, independente de suas avaliações perante seus valores.

Esta pesquisa dará mais enfoque a esta dimensão denominada Dimensão do valor por Kotler e Keller, já que a empresa objeto de estudo ainda não tem uma marca consolidada no mercado e seu principal objetivo é entregar um produto e um serviço de alta qualidade.

Zeithalm e Bitner (2008) defendem que os clientes definem valor de quatro distintas maneiras:

1 – Valor é preço baixo: Alguns consumidores estão dispostos a abrir mão de alguns atributos desde que isto implique em pagar um preço menor.

2 – Valor é tudo o que eu quero em um produto ou serviço: Neste caso o cliente está interessado em receber os atributos que considera importante, como alta qualidade de materiais ou serviço especializado, por exemplo, estando disposto a pagar mais caro por isso.

3 – Valor é a qualidade que obtenho pelo preço que pago: Neste caso os consumidores percebem o valor como a troca, o equilíbrio, entre o dinheiro que entregam e o bem que recebem.

4 – Valor é o que eu recebo pelo que eu dou: Por fim, alguns clientes consideram como valor a troca entre o bem que recebem e tudo o que dão em troca, entre dinheiro, tempo e esforços.

Em todos os casos o valor representa uma troca entre o dar e o receber. Para Kotler e Keller (2006, p.140) “O valor percebido pelo cliente baseia-se na diferença entre o que o cliente obtém e o que ele dá e as diferentes opções possíveis. Em qualquer hipótese ele desfruta benefícios e assume custos”.

Zeithalm e Bitner (2008) citam que, para poder estimar o valor de seus serviços para o cliente as empresas devem inicialmente fazer uma pesquisa para

identificar as definições de valor nas próprias palavras de seus clientes, vincular estas informações a benefícios concretos, quantificar este valor para os clientes para então estabelecer um preço baseado no valor dos serviços para os clientes.

## **2.2 Precificação de Serviços**

De acordo com Zeithalm e Bitner (2008), existem três fatores fundamentais que devem ser levados em consideração para uma definição eficiente de preços de serviços: (1) com que frequência os clientes têm preços referenciais imprecisos ou limitados para serviços; (2) o preço é um sinal fundamental para a qualidade em serviços e (3) o preço monetário não é o único preço relevante para os clientes de serviços.

Para Kotler e Keller (2006) estas referências e percepções são formadas pelos consumidores com base nas suas compras anteriores, conselhos de amigos e colegas e informações de profissionais de marketing e de concorrentes.

O fato de os serviços serem intangíveis e não saírem de uma linha de montagem permite aos seus fornecedores uma grande flexibilidade, pois podem oferecer uma variedade infinita de combinações e permutas. Isso faz com que os consumidores, na maioria das vezes, não consigam distinguir completamente as opções oferecidas pelos fornecedores e fazer comparações diretas de preços. Outro fato que faz com que os clientes não tenham preços referenciais é a dificuldade em se conseguir um orçamento preciso. Os clientes têm necessidades específicas e, quando o serviço se propõe a adaptar-se a estas necessidades, estas diferenças têm um importante papel no preço do serviço.

De acordo com Zeithalm e Bitner (2008), os compradores tendem a utilizar o preço como um indicador de qualidade na compra dos serviços – o preço é, ao mesmo tempo, uma variável de atração e de afastamento.

A utilização do preço como um indicador de qualidade depende de diversos fatores, um dos quais consiste nas outras informações disponíveis para o cliente. Quando os indícios de qualidade dos serviços estão acessíveis, quando os nomes de marca fornecem evidências de reputação de uma empresa, ou quando o nível de propaganda comunica a crença da empresa na marca, os clientes podem preferir utilizar aqueles indícios. Entretanto, em outras situações, como quando a qualidade é difícil de detectar ou varia muito em uma categoria de serviços, os consumidores podem acreditar que o preço é o melhor indicador.

Zeithalm e Bitner (2008) pg 383

Esta é uma das razões pelas quais o preço de serviço deve ser definido cuidadosamente. Além de cobrir os custos, garantir o retorno desejado e ser competitivo em relação aos concorrentes, o preço deve transmitir o sinal apropriado de qualidade.

O bem ou serviço comercializado deve prometer – e entregar – uma proposta de valor que esteja condizente com o valor monetário cobrado. Para Kotler e Keller (2006), a proposta de valor é um conjunto de benefícios que a empresa promete entregar, vai mais a fundo do que apenas o posicionamento central da oferta. A entrega de valor inclui toda a experiência que o cliente terá ao longo do processo de comprar e utilizar o bem comercializado.

Economistas reconhecem que o custo monetário não é o único considerado pelos consumidores na hora de optar por um serviço. Zeithalm e Bitner (2008) afirmam que

Os custos não monetários são fontes de sacrifício percebidas pelos consumidores na compra e na utilização de um serviço. Com frequência, os custos de tempo, de pesquisa e os custos psíquicos entram na avaliação no momento da compra ou recompra de um serviço e, às vezes, podem ser mais importantes que o preço monetário.

Zeithalm e Bitner (2008, pg. 382)

Beulke e Berto (2009) reforçam esta idéia afirmando que “da ótica do consumidor, o preço é o montante de sacrifício despendido no ato da compra. Este sacrifício é representado pelo valor monetário, mais o custo do tempo da procura e o custo psíquico envolvido” (BEULKE; BERTO, 2009, p. 324).

A maioria dos serviços exige a participação direta do consumidor. Este é o caso da venda de um projeto de software, onde o cliente deve participar de cada uma de suas etapas para garantir que o resultado final realmente irá suprir suas necessidades. Possivelmente os maiores custos não monetário na compra de um projeto de software de gestão são os custos de pesquisa e os custos psíquicos, definidos por Beulke e Bertó (2009) como os esforços investidos pelo comprador no processo de tomada de decisão. Esta é uma compra que demandará um investimento financeiro significativo, além de esforços e tempo de toda a equipe que utilizará o software.

Além disso, geralmente o consumidor não tem experiência neste tipo de compra, já que um profissional compra um projeto de sistema poucas vezes ao longo de sua carreira. Por isso, o investimento necessário para identificar e selecionar o serviço desejado, além do medo da incerteza sobre a qualidade do produto que receberá, fazem com que o processo de compra de um software de gestão seja um processo delicado.

### **2.3 Métodos comuns na precificação de serviços**

Zeithalm e Bitner (2008) descrevem três estruturas de precificação comuns: baseada em custos, baseada na concorrência, baseada na demanda.

A fórmula básica para a precificação com base em custos é a soma dos custos diretos daquele serviço com uma parcela dos custos fixos da empresa e a margem de lucro esperada. Para Zeithalm e Bitner (2008), a maior dificuldade da precificação com base em custos é definir a unidade de compra de um serviço. Além disso, os custos são difíceis de rastrear ou calcular, principalmente se a empresa fornece serviços múltiplos.

A precificação baseada na concorrência não implica necessariamente cobrar os mesmos preços praticados pelas empresas do mesmo segmento, mas sim usar estes valores como âncora. Esse tipo de precificação é comum nos setores em que

o serviço é altamente padronizado ou então na existência de oligopólios. Um problema apontado por Zeithalm e Bitner (pg. 386, 2008) neste tipo de prática é que “as empresas pequenas podem cobrar muito pouco e não oferecer margens altas o bastante para continuar no negócio. Muitos estabelecimentos que contam com a mão de obra familiar não podem entregar serviços pelos baixos preços cobrados pelas lojas de redes”.

O terceiro tipo de precificação de serviços defendida por Zeithalm e Bitner (2008), ao contrário dos outros dois métodos citados, se baseia no mercado e em suas percepções, já que leva em conta que os clientes podem não ter preços referenciais, podem ser sensíveis a preços não monetários e podem julgar a qualidade com base no preço.

Quando os serviços têm custos de tempo, de inconveniência, psíquicos e de pesquisa, o preço monetário deve ser ajustado para compensar. E quando os serviços evitam custos de tempo, de inconveniência, psíquicos e de pesquisa, o cliente tende a querer pagar um preço monetário mais alto. O desafio é determinar o valor de cada um dos preços não monetários.

Zeithalm e Bitner (pg 387, 2008)

Para Kotler e Keller (2006), a empresa precisa considerar muitos fatores ao determinar seu preço. Eles dividem o processo de precificação em seis passos: (1) Seleção do objetivo da determinação de preço; (2) Determinação da demanda; (3) Estimativa de custos; (4) Análise de custos, preços e ofertas de concorrentes; (5) seleção de um método de determinação de preço; e (6) seleção do preço final.

Primeiramente a empresa deve definir, então, onde desejar posicionar sua oferta. Seu objetivo pode ser sua sobrevivência no mercado, onde por um curto prazo o preço apenas cubra os custos; maximizar seu lucro atual, estimando a demanda e os preços ligados a preços alternativos; maximizar sua participação no mercado, determinando o menor preço possível; desnatamento do mercado, estabelecendo preços altos no lançamento de novas tecnologias ou liderança na qualidade do produto, os luxos acessíveis.

Após definir seu objetivo na determinação do preço, a empresa deverá determinar sua demanda, o que pode ser feito através da análise de estatísticas de

preços, realização de experiências com preços ou levantamentos. Enquanto a determinação da demanda define um teto para o preço, os custos de produção determinam o piso. Tendo em conta seu preço mínimo e máximo, a empresa deve conhecer o preço praticado pelos concorrentes, considerando que se o concorrente oferece mais atributos em seus serviços e produtos, os clientes podem estar dispostos a pagar mais e vice-versa.

Por fim, antes de fazer a seleção de seu preço final, a empresa deverá selecionar, segundo Kotler e Keller (2006), um método de determinação de preço. Entre os métodos utilizados estão o *markup*, preço de retorno alvo e preço com base no valor percebido. Esta pesquisa se delimitará a explorar este último, de acordo com seus objetivos.

O valor percebido é composto por vários elementos, como a imagem que o comprador tem do desempenho do produto, o canal de distribuição, a qualidade das garantias, o atendimento ao cliente e atributos mais subjetivos, como a reputação do fornecedor, confiabilidade e consideração. Além disso, cada cliente potencial confere um peso diferente a cada um destes elementos.

Kotler e Keller (2006, p. 443)

Para estar apto a definir um preço com base na percepção de valor que os clientes têm, o profissional de marketing deve entender plenamente o que o valor significa para os clientes.

### **2.3.1 Precificação de valor**

Nagle e Hogan (2007) definem a precificação de valor como um método de precificação estratégica,

O objetivo da precificação estratégica é determinar o preço mais lucrativo por meio da captura de mais valor, não necessariamente vendendo mais. Quando os profissionais de marketing confundem o primeiro objetivo com o segundo, caem na armadilha de fixar o preço de acordo com o que os clientes estão dispostos a pagar, em vez do verdadeiro valor do produto... Esqueça o que os clientes que nunca usaram seu produto estão inicialmente dispostos a pagar por ele. Entenda o valor que o produto tem para os clientes satisfeitos e comunique aos outros.

Nagle e Hogan (2007, p. 6)

Segundo os autores, para definir o preço com base no valor percebido, é necessário identificar o valor econômico do bem, definido como o valor referencia que o consumidor tem do produto concorrente que ele vê como a melhor alternativa, acrescido do valor de diferenciação, ou seja, tudo o que diferencia a oferta e o produto de referencia. Este valor de diferenciação pode ser tanto positivo quanto negativo.

O processo para estimar o valor econômico consiste em três passos (Nagle e Hogan, 2007):

1 – Estudos de aspectos econômicos do cliente: Estabelecer os principais tipos de direcionadores de valor. Os direcionadores de valor são as necessidades do mercado que podem ser supridas pelo produto ou serviço oferecido.

2 – Quantificação dos direcionadores de valor: determinar valor monetário destes direcionadores para testá-los e encontrar fatores chave para a estimativa de valor econômico. Existem diversos métodos para fazer esta definição, sendo que entrevistas em profundidade com clientes são a melhor fonte de informação.

3 – Estimativa do valor da diferenciação: desenvolver a estimativa de valor total. Para determinar o valor econômico total, é necessário somar o valor de referencia e o valor da diferenciação, que consiste no benefício extra entregue ao consumidor em relação aos benefícios entregues pelo concorrente.

Os autores defendem a estratégia de estimativa de valor econômico afirmando que “mesmo antes de definirem preços para os produtos existentes, a EVE proporciona informações críticas para a estratégia de marketing.” (Nagle e Hogan, 2007, p. 50). Exemplos destas informações são os direcionadores de valor positivos, que se tornam a base para configurações de produtos e serviços, assim como os direcionadores de valor negativos, que devem inspirar ações corretivas.

### ***2.3.2 Métodos comuns na precificação de softwares***

As cobranças mais comumente utilizadas para softwares empresariais, segundo Cosumano (2007), são:

1 – Taxa de licença. Cada usuário dentro da empresa necessita de uma licença para ter acesso ao software. A organização define quantos usuários necessita e paga pelo direito de uso perpétuo daquela versão do software. Podem ser firmados contratos milionários dentro desta categoria, dependendo do número de usuários e da complexidade do software de gestão.

2 – Taxa anual de manutenção. A empresa que está utilizando o software paga, adicionalmente ao valor das licenças, uma taxa anual que lhe garante os serviços de manutenção e atualização do sistema. O valor deste contrato normalmente é estabelecido entre 15% e 25% do valor pago pelas licenças.

3 – Serviços: Adicionalmente à taxa de direito ao uso do software e do valor de sua manutenção, podem ser cobrados ainda valores para a prestação de serviços como implementação, integração de dados, treinamento de usuários e customizações.

Chandran e Morwitz (2005) defendem que a tendência é que os consumidores não aceitem mais pagar por softwares prontos, seguindo o que já acontece com diversos aplicativos como, por exemplo, o Linux, MySQL e Open Office. Por isto os gestores de indústrias de softwares devem identificar maneiras alternativas de cobrar por seus serviços.

Uma opção que já está sendo utilizada por empresas, de acordo com Cosumano (2007), é o aluguel para uso. É feito um contrato por um período determinado, de um a três anos normalmente, e dentro deste período a empresa tem direito de utilizar o software. Após o término do período acordado o direito de uso é finalizado ou o contrato é renovado. Como é bastante desgastante trocar um software depois de incorporado por uma empresa, geralmente os contratos são renovados. Outra metodologia que vem sendo explorada pelo mercado é disponibilizar uma versão básica do sistema de graça e cobrar por customizações e módulos mais completos.



Cosumano (2007) afirma ainda que dados coletados por Andreas Goeldi, aluno do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), sugerem que cobrança de aluguéis mensais para uso será a estratégia mais comum para comercialização de softwares empresariais de empresas com versões web de seus produtos.

## **2.4 Custos**

Segundo Lee, Chun e Jaydee (2008), a venda de um software pode ser considerada como a venda de um produto ou de um serviço. Os “softwares de prateleira”, aqueles que são vendidos em pacotes fechados, sem a possibilidade de customização segundo as necessidades de cada cliente, são produtos. No entanto, software que são desenvolvidos e adaptados especificamente para suprir a demanda específica de cada um de seus usuários é considerado um serviço. Além disso, a venda de um projeto inclui o software em si mais todo o serviço envolvido: análise de necessidades do cliente, desenvolvimento do protótipo, levantamento de casos de uso, levantamento da estrutura do sistema, análise técnica e desenvolvimento, implantação, treinamento de usuários e suporte.

Considerando que o software SGM, objeto deste estudo, é customizável segundo as necessidades de cada cliente e demanda a prestação de serviços de implementação, treinamento e suporte, o foco deste item será no levantamento de informações sobre custos fixos, variáveis, diretos e indiretos.

Primeiramente é importante revisar os conceitos de gasto, custo e investimento. Souza e Diehl (2009) definem gasto como um esforço financeiro feito pela empresa para a aquisição de outros bens e serviços. Custo “é a parte do gasto que se agrega ao produto. É a parcela do esforço produtivo que é transferida ao produto”. (Souza e Diehl, 2009, p.10). Por fim, investimento é definido pelos autores como um valor usado pela empresa para benefício futuro.

Souza e Diehl (2009) afirmam que o custo de operação de um negócio pode ser obtido pela soma dos custos dos recursos utilizados, sejam eles os materiais diretos, a mão-de-obra direta e os custos indiretos.

O gasto é um valor usado pela empresa na aquisição de outros bens ou serviços. Ele corresponde a um esforço financeiro e pode ser efetivado no momento da aquisição ou posteriormente.

Sobre custos diretos e indiretos, Martins (2001) cita que são classificados como diretos aqueles custos que podem ser diretamente apropriados aos produtos, bastando haver uma medida de consumo como, por exemplo, horas de mão-de-obra utilizadas na produção. Os custos indiretos com relação aos produtos são aqueles que não oferecem condições para uma medida objetiva, sendo que a alocação de custo por produto normalmente deve ser feita de uma maneira estimada ou por rateio.

Cada vez que é necessário utilizar qualquer fator de rateio para a apropriação ou cada vez que há o uso de estimativas e não de medição direta, fica o custo incluído como indireto... A definição de direto e indireto diz respeito somente ao produto.

Martins, 2001, p.53

Souza e Diehl (2009) definem custos indiretos como sendo aqueles que não permitem uma fácil identificação da relação entre um bem e o seu custo. Exemplos citados pelos autores são a mão-de-obra indireta, alugueis e diversos custos administrativos.

Outra classificação comum e, de acordo com Martins (2001), a mais importante de todas, é a que considera a relação entre os custos e o volume de atividades em uma unidade de tempo, dividindo os custos fixos e variáveis. "Custos fixos são aqueles que, dentro de uma faixa produtiva, não apresentam variação em função da quantidade produzida" (Souza e Diehl, 2009, p. 14). Os autores citam como exemplos alugueis, tributos fixos, mão-de-obra indireta e propaganda. Souza e

Diehl (2009) definem como custos variáveis aqueles que variam proporcionalmente à quantidade produzida. Os exemplos citados são matérias-primas e embalagens.

É de grande importância notar que a classificação em fixos e variáveis leva em consideração a unidade de tempo, o valor total de custos com um item nesta unidade de tempo e o volume de atividade. Não se trata, como na classificação de diretos e indiretos, de um relacionamento com a unidade produzida.

Martins, 2001, p.53

Martins (2001) complementa ainda reforçando que todos os custos podem ser classificados em fixos e variáveis ou em diretos ou indiretos simultaneamente.

Um outro conceito citado por Souza e Diehl (2009) é do de custos enterrados (*sunk costs*). São aqueles gastos que se realiza sem ter previsão de recuperação. Muitas vezes são considerados como custos de partida e podem de certo modo ser considerados como investimento, no entanto normalmente são pouco significativos individualmente e não podem ser reutilizados como, por exemplo, cartões de banco pagos na abertura da conta.

### 3 METODOLOGIA

Prodanov (2006), define metodologia como um elemento facilitador da produção do conhecimento, uma ferramenta capaz de auxiliar a entender o processo de busca de respostas e também de posicionar-se, através de regras gerais que atuam no plano formal do trabalho, de modo a obter e apresentar os dados. Malhotra (2008), define pesquisa de marketing da seguinte forma

Pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para melhorar a tomada de decisões relacionada com a identificação e solução de problemas e oportunidades em marketing.

Malhotra, 2008, p. 36

Neste capítulo é apresentada a metodologia utilizada nesta pesquisa, abordando o tipo de pesquisa, coleta de dados e métodos de análise.

Para atingir os objetivos de entender o que é percepção de valor para os consumidores e levantar quais são os métodos mais comuns na precificação de um projeto de software empresarial, além de custos envolvidos, foram feitas revisões bibliográficas. Marconi e Lakatos (2007, p. 185) fazem a seguinte colocação sobre pesquisa bibliográfica: “sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo com o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”. A revisão bibliográfica é fundamental para que o pesquisador tenha o conhecimento necessário para analisar os dados obtidos através da pesquisa.

Para atingir o objetivos de pesquisar a percepção de valor que o mercado tem do software SGM, será feita uma pesquisa com clientes em potencial do software e, para entender os custos do software, será feita uma pesquisa com o diretor da empresa desenvolvedora, ambas pesquisas de abordagem qualitativa.

Vieira (2004, p.15), afirma que “A pesquisa qualitativa atribui importância fundamental à pesquisa detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem, aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos significados e aos contextos”.

Será feita uma entrevista presencial com o gestor do software SGM. O objetivo desta pesquisa é fazer um levantamento dos principais atributos oferecidos neste software e quais são os principais custos que a empresa tem para oferecer este produto ao mercado. O roteiro desta entrevista está disponível no apêndice 1 deste trabalho.

Adicionalmente, serão feitas entrevistas presenciais com 8 profissionais de saúde que tenham seu próprio consultório / clínica na região do Vale do Rio dos Sinos e Grande Porto Alegre, pois são estes os clientes em potencial do software SGM. Os profissionais de saúde entrevistados serão selecionados de modo não probabilístico, por conveniência.

A entrevista aplicada aos profissionais da saúde foi desenvolvida com o objetivo de entender quais atributos do software SGM são valorizados pelos clientes em potencial, quais destes atributos também são oferecidos pelos softwares concorrentes e quanto os clientes em potencial estariam dispostos a pagar para receber um software com aqueles atributos que valorizam. Além disso, visa permitir o entendimento dos preços praticados pelos concorrentes. O roteiro desta entrevista pode ser consultado no apêndice 2 do presente trabalho.

Para analisar os dados coletados, será utilizado o método de análise de conteúdo. Bardin (1977) define análise de conteúdo como uma técnica de pesquisa que trabalha com a palavra, permitindo de forma prática e objetiva produzir inferências do conteúdo da comunicação de um texto replicáveis ao seu contexto social.

Segundo a autora, a técnica de análise de conteúdo se compõe de três grandes etapas: 1) a pré-análise; 2) a exploração do material; 3) o tratamento dos resultados e interpretação. A primeira etapa é a fase de organização, que pode utilizar vários procedimentos, tais como: leitura flutuante, hipóteses, objetivos e elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação. Na segunda etapa os dados são codificados a partir das unidades de registro. Na última etapa se faz a categorização, que consiste na classificação dos elementos segundo suas

semelhanças e por diferenciação, com posterior reagrupamento, em função de características comuns.

Para desenvolver a segunda etapa da análise de conteúdo será utilizada como unidade de registro a sentença. A análise será feita com base nas categorias de direcionadores de valor identificados nas entrevistas.

O próximo capítulo deste trabalho aborda os resultados obtidos nas pesquisas e a análise feita destes resultados.

## **4 RESULTADO E ANÁLISE DA PESQUISA**

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados nas entrevistas realizadas, assim como a análise feita destes dados.

### **4.1 Entrevista com gestor do software SGM**

A entrevista foi realizada em maio de 2010, presencialmente, com o gestor da microempresa que desenvolve o software SGM. O objetivo foi entender como é comercializado hoje este sistema e quais são seus principais atributos. Assim foi possível estruturar a entrevista com clientes em potencial considerando inclusive de que maneira a empresa cobra / pretende cobrar pelo produto e serviços.

O software objeto deste estudo surgiu com a demanda de um profissional quiropraxista e, a partir do levantamento das necessidades deste, foi dado início ao desenvolvimento do sistema SGM. Ele foi implantado na clínica de quiropraxia em Março de 2010 e ainda está sofrendo ajustes segundo necessidades que surgem no dia-a-dia dos profissionais que o estão utilizando. Atualmente esta é a única clínica que utiliza o software.

A idéia do gestor da empresa desenvolvedora deste software é finalizar a versão final do sistema em dezembro de 2010 e, no início de 2011, lançar o produto no mercado. O segmento que este software pretende atender é o de pequenas clínicas e consultórios de médicos, quiropraxistas, fisioterapeutas, dentistas, fonoaudiólogos, psicólogos e de outros profissionais da área da saúde.

Segundo o gestor, o sistema está dividido em 6 módulos principais: Agenda, Cadastros, Estoque, Finanças, Prontuários e Relatórios, segundo ilustrado no diagrama de módulos:

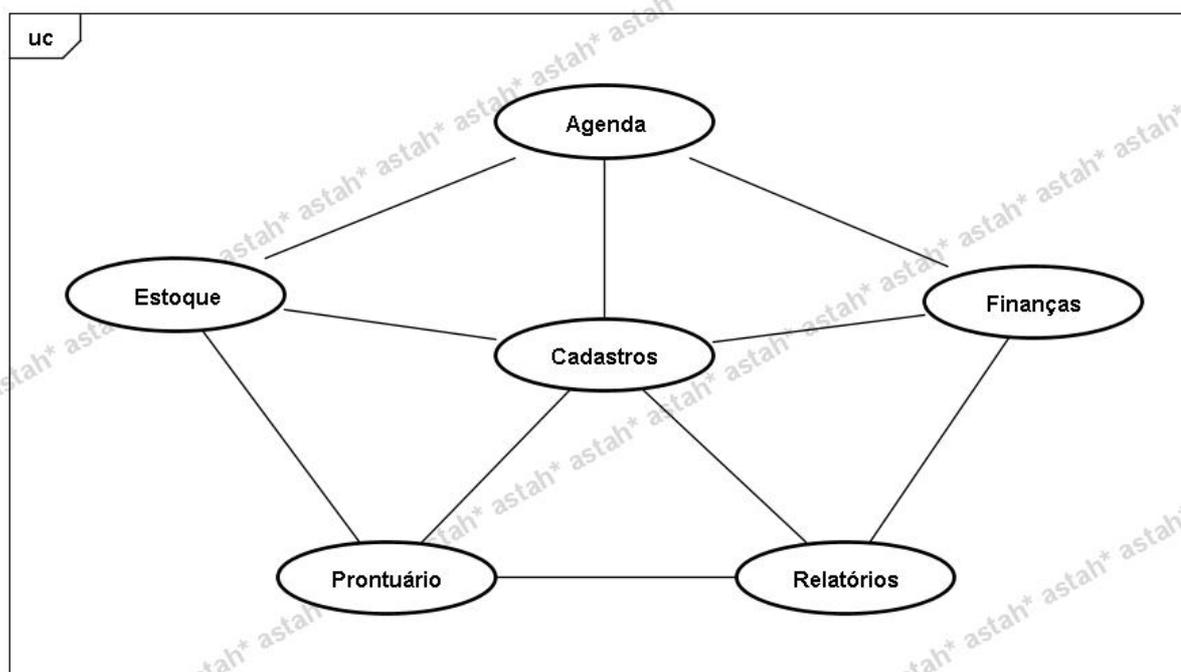


Figura 1: Diagrama de módulos

Cada um destes módulos principais possui diversas funcionalidades que se integram, de modo a oferecer aos usuários do sistema um acesso rápido a todas as informações que deseja de maneira consolidada. Entre as principais funcionalidades do sistema, o gestor do mesmo citou:

1 - Cadastros: É feito um cadastro com informações relevantes de cada novo cliente, de todas as clínicas em caso de haver matriz e filiais, de todos os profissionais que trabalham em cada clínica e de todos os procedimentos realizados em cada uma das clínicas.

2 - Agenda: Onde são registradas as consultas dos clientes segundo a disponibilidade dos profissionais de saúde.

3 - Estoque: Estão disponíveis as funções de controle e inventário de estoque. A cada procedimento registrado, automaticamente é dado baixa dos materiais vinculados à realização daquele procedimento. Quando um material chega ao nível mínimo de estoque registrado como desejado, o usuário responsável recebe uma notificação.



4 – Finanças: Estão disponíveis as funcionalidades de fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, centros de custos.

5 – Prontuários: É possível obter, por paciente, prontuários de exames, receituários, tratamentos, diagnósticos, anamnese, procedimentos e atendimentos realizados e imagens.

É possível visualizar com a integração das funcionalidades de cada módulo observando o diagrama de módulos detalhado do sistema:

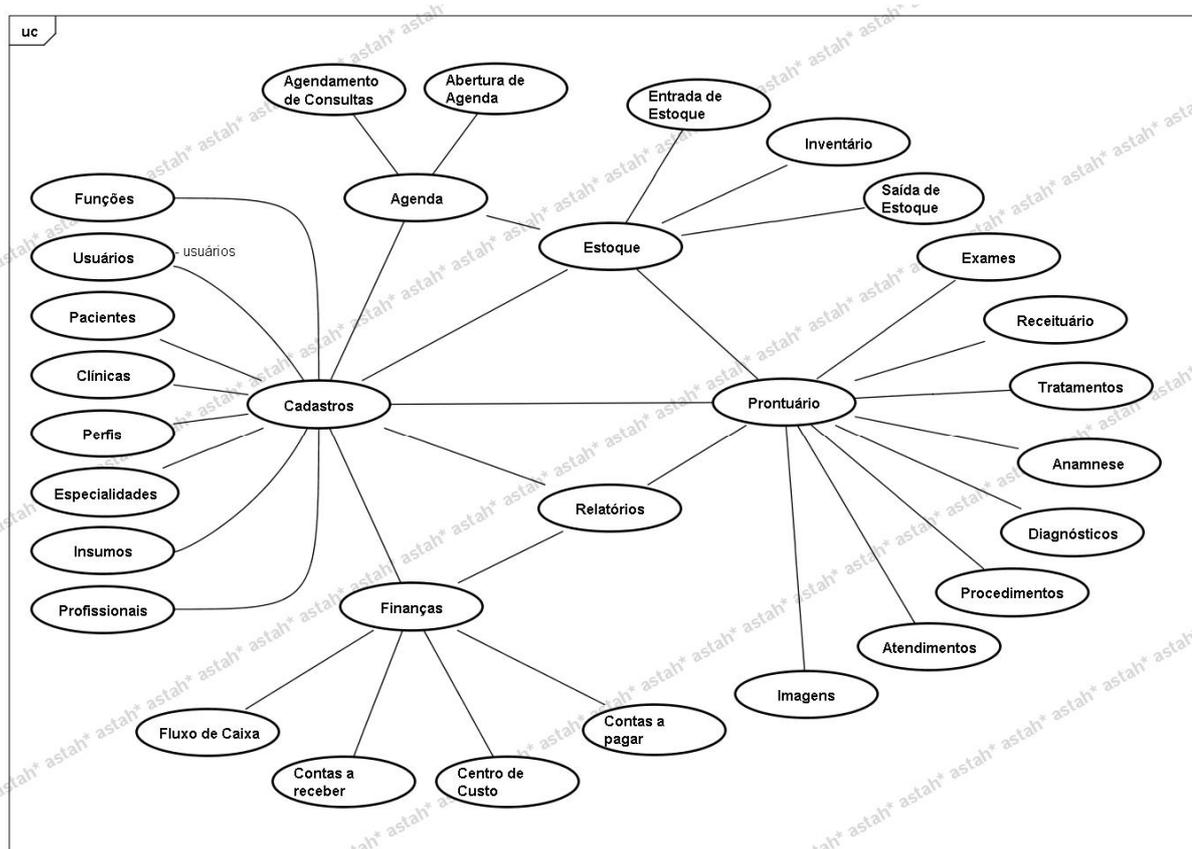


Figura 2: Diagrama de módulos detalhado

Entre as principais vantagens citadas durante a entrevista estão a rápida implantação, que pode ser feita em um fim de semana, fazendo com que a rotina da clínica não seja alterada; o suporte em tempo integral; o treinamento oferecidos a todos os usuários após a implantação; a disponibilidade de atualizações periódicas; possibilidade de receber atualizações segundo demanda, possibilidade de

customizar o sistema de acordo com necessidades específicas de um cliente, a possibilidade de fazer pagamento mensal e acessar o sistema de qualquer lugar, já que sua plataforma é web.

Como o software estará disponível em uma plataforma web, a empresa pretende utilizar como política de preço a cobrança de um aluguel mensal de uso, por usuário. Ou seja, cada cliente pagaria um valor fixo mensal por cada usuário que fará uso do sistema e, em contrapartida, terá direito a utilizar o sistema de qualquer lugar onde tenha acesso à internet assim como a receber todos os serviços anteriormente citados.

Sobre os custos envolvidos para entregar o software e os serviços, o gestor mencionou que inicial foi gasto com o desenvolvimento R\$ 30.000,00, este é um custo classificado como entrado. Chegou-se a este valor considerando que o tempo utilizado foi de 1.000 horas e o valor homem / hora é de R\$ 30,00. Os custos fixos mensais da empresa são apenas os serviços contábeis e guia de previdência social que somam R\$ 370,00 mensais.

Os demais custos variam segundo as necessidades de cada cliente sendo que, segundo o entrevistado, para a implantação do sistema para um novo cliente seriam necessárias cerca de 20 horas de customização do software, 12 horas para a implantação e 20 horas de treinamento de usuários. Considerando o valor homem / hora destes serviços mais o imposto incidente, cada implantação custaria para a empresa R\$ 1.240,00 mais o valor de deslocamento dos profissionais.

Além do custo inicial da implantação, o custo mensal que a empresa teria com cada cliente é o correspondente às atualizações e ao suporte solicitado. O custo das atualizações é variável pois depende das necessidades de adaptação encontradas pela empresa e pelos clientes e o gestor estima que o custo mensal de suporte por cliente seria de R\$ 40,00 mais o custo de deslocamento do profissional.

Na tabela abaixo é possível visualizar os custos citados pelo gestor durante a entrevista:

<b>Custos fixos</b>	<b>Valor</b>	<b>Unidade medida</b>	<b>Categoria de custos</b>	<b>Demanda média por serviço</b>
Serviços contábeis	R\$240,00	mensal	indireto	
Guia Previdência Social	R\$130,00	mensal	indireto	
<b>Custos variáveis</b>	<b>Valor</b>	<b>Unidade medida</b>		
Desenvolvimento	R\$30,00	hora	direto	1000 horas
Customização	R\$30,00	hora	direto	20 horas
Implantação	R\$20,00	hora	direto	12 horas
Treinamento	R\$20,00	hora	direto	20 horas
Suporte	R\$20,00	hora	direto	2 horas
Transporte	R\$0,25	km rodado	indireto	
Impostos (Contribuição Social, IRPJ, ISSQN, PIS, COFINS)	11,33%	Nota emitida	direto	

Tabela 1: custos de venda do software SGM

## 4.2 Entrevista com clientes em potencial

Ao longo de Junho de 2010 foram realizadas entrevistas com oito profissionais da área da saúde que atuam na Região Metropolitana e Vale do Rio dos Sinos. Destes oito, quatro são dentistas, um quiropraxista e três médicos (um pediatra, um dermatologista e um clínico geral). Os profissionais entrevistados têm, em média, 33 anos de idade e oito anos de atuação na área da saúde. Responderam à entrevista seis pessoas do sexo feminino e dois do sexo masculino.

Um dos critérios utilizados na seleção dos entrevistados, que foi realizada por conveniência, foi que o profissional deveria ter sua própria clínica ou consultório,

sendo caracterizado assim como um cliente em potencial. O uso ou não de um software de gestão em sua clínica não foi um requerimento utilizado. Entre os oito entrevistados três utilizam um software para fazer a gestão de informação na sua empresa.

As entrevistas foram iniciadas abordando o tema importância da utilização de um software de gestão. Todos os entrevistados afirmaram que consideram importante ter um sistema em sua empresa, sendo que a grande maioria deles cita como a principal razão para esta importância o fato que um software traz maior organização das informações. Diversos entrevistados comentaram também que o uso de um sistema de gestão melhora e agiliza os processos do dia-a-dia. Um exemplo citado por uma das entrevistadas é que as consultas poderiam ser agilizadas com a possibilidade de impressão de receitas médicas e solicitações de exames médicos.

Outra maneira mencionada pelos entrevistados que faria com que o uso de um software trouxesse maior eficiência à gestão da clínica é a possibilidade de maior visão do cenário geral da empresa como, por exemplo, contas a receber e a pagar, nível de estoque, agenda dos profissionais e informações que facilitariam o relacionamento com os clientes. Além disso, também foi citado como um benefício do uso de um software o fato de que a empresa não necessitaria dispor de tanto espaço físico para o arquivamento de informações em fichas de papel.

Considerando as respostas à primeira pergunta, é possível perceber que, embora a maioria dos entrevistados não utilize um software em sua empresa atualmente, todos eles consideram este uso importante para melhorar e eficiência de gestão de seus empreendimentos.

Três pessoas entrevistadas utilizam atualmente um software de gestão da informação em suas empresas, sendo que um foi desenvolvido especificamente para aquela clínica e dois utilizam softwares comercializados em maior escala. Quando perguntados sobre a forma de pagamento utilizada, um dos entrevistados respondeu que foi feito um pagamento inicial pela compra do sistema e que, quando precisa de serviços como manutenção ou atualização, paga separadamente. Os

outros dois profissionais afirmaram que realizam pagamento mensal para utilizar seu sistema.

Quando perguntados sobre os pontos fortes destes softwares concorrentes, os entrevistados citaram que suas necessidades são atendidas com o sistema que utilizam. Eles afirmaram ainda que as funcionalidades gráficas como bom layout, gráficos e vídeos são importantes características dos softwares que usam atualmente. Adicionalmente, uma pessoa disse ver como um ponto positivo o fato de seu sistema estar em uma plataforma web, pois assim é possível acessar as informações de sua base de dados em qualquer local, não apenas de seu consultório.

Sobre os pontos negativos dos sistemas que usam atualmente, a dificuldade na utilização e o excesso de funcionalidades foram citados duas vezes. Um dos usuários que faz o pagamento mensal de seu software comentou também que o fato de ter que pagar eternamente pelo software é considerado como um aspecto negativo.

Entende-se, com base nas avaliações feitas pelos usuários de um software de gestão, que os profissionais valorizam muito a facilidade no uso do sistema, que deve ter uma interface limpa, apenas com as funcionalidades que serão necessárias no dia-a-dia, e que possa trazer informações de forma clara e dinâmica, através de relatórios, e de outras maneiras mais visuais, como planilhas e vídeos.

Os outros cinco profissionais fazem todos os controles e gestão da informação em suas empresas utilizando fichas de papel e controles em Excel. Quando perguntados sobre a razão de não utilizarem um software atualmente, apesar de terem afirmado que consideram importante esta prática, três das cinco pessoas disseram que estão atualmente buscando por um sistema e que inclusive já tentaram utilizar alguns softwares disponíveis no mercado mas que não se adaptaram a eles porque são muito complexos, difíceis de usar e possuem muitas funcionalidades.

Estas respostas reforçam a idéia de que um atributo fundamental para um software de gestão de clínicas de saúde é a simplicidade. O usuário deve sentir-se confortável e seguro para utilizar as funcionalidades disponíveis, que devem ser todas e apenas aquelas que atendam às necessidades do usuário. Certamente estas necessidades irão variar segundo cada profissional, por isso é de extrema importância que o representante do software em contato com o cliente em potencial esteja apto a identificar que necessidades são estas e a fazer as adaptações necessárias para a personalização. Em suma, as respostas mostram que existe potencial de mercado para um software que consiga atender às necessidades do cliente e que tenha uma interface eficaz.

Ainda sobre os motivos de alguns profissionais não fazerem uso de um software de gestão, dois deles citaram preço, sendo que em uma das ocasiões a pessoa disse que até o momento encontrou apenas softwares muito caros e na outra o entrevistado afirmou que quer encontrar um sistema que tenha um preço adequado, com bom custo / benefício. Uma outra razão citada por um entrevistado é que os sistemas que conhecem exigem um computador fixo e não rodam em computadores portáteis.

O fato de o gestor planejar cobrar mensalmente pelo uso do sistema SGM pode ser positivo considerando que os clientes em potencial não necessitariam realizar um grande investimento inicial. Entre os benefícios comunicados aos clientes pode-se incluir o uso em computadores portáteis e em computadores fixos diferentes, já que a base de dados estará armazenada na internet.

Durante a entrevista foi perguntado quanto que estes profissionais estariam dispostos a pagar mensalmente por cada licença de usuário de um software de gestão que entregasse todos os atributos considerados importantes. Dos oito entrevistados, dois não citaram um valor monetário. Três pessoas demonstraram buscar por preços de referência, seja dizendo que não sabe o quanto normalmente é cobrado, que seria necessário analisar uma proposta e fazer comparações ou citando diretamente o quanto paga atualmente.

Dois entrevistados mencionaram que não gostariam de realizar pagamento mensal, sendo que entre eles não está aquele que já havia citado anteriormente o pagamento mensal como um ponto negativo de seu software atual. Um dos entrevistados demonstrou esta opinião afirmando “Não quero ficar vinculada a um pagamento mensal. Gostaria de comprar o sistema e pagar quando tiver alguma atualização.”

Caso a empresa decida fazer a cobrança mensal pelo uso do software SGM, deverá estar preparada para enfrentar objeções de alguns prospectos e preparar argumentos para este tipo de cobrança. Por exemplo, a não necessidade de um alto investimento inicial e todos os serviços incluídos no preço, como manutenção, suporte e treinamentos com os quais o cliente poderá contar a todo o momento.

Entre os seis entrevistados que citaram valores na pergunta em questão, dois deles fizeram referência a um valor em torno de R\$ 50,00; dois disseram que pagariam cerca de R\$ 100,00 por mês e dois afirmaram que pagariam até R\$ 150,00 mensalmente para cada usuário do software de gestão de sua clínica.

A última questão aberta feita foi sobre o que levaria o entrevistado a optar por um software em detrimento de outro, a fim de identificar quais são os atributos mais valorizados por aqueles clientes em potencial. Sete dos oito entrevistados citaram como um atributo fundamental para a compra de um software a facilidade / simplicidade em seu uso. Três pessoas afirmaram que é necessário que o sistema atenda às suas necessidades específicas e também foi citado 3 vezes que o usuário deve ter um bom acesso à informação, ou seja, que possa obter as informações certas de maneira rápida e simples.

Mais uma vez o preço foi citado em duas ocasiões. Os clientes em potencial querem sentir que estão pagando um preço adequado pelo software adquirido. Também foi afirmado duas vezes que os usuários esperam que a empresa fornecedora do sistema ofereça serviços satisfatórios, com atendimento rápido e eficaz.

As entrevistas foram finalizadas com a solicitação aos entrevistados de relacionarem um conceito de um a cinco a cada um dos atributos descritos como principais pelo gestor da empresa fornecedora do SGM, sendo que o conceito cinco deveria ser dado aos atributos de maior importância e o conceito um aos de menor importância. Ao calcular-se uma média simples dos valores dados a cada um dos atributos listados, nota-se que “inventário de estoque” e “centro de custos” são aqueles considerados menos importantes, com uma média de avaliação menor que 3. Oito dos 27 atributos listados ficaram com uma avaliação média entre 3 e 3,99 e os demais 17 atributos receberam uma avaliação média igual ou maior a 4.

O fato de a maioria dos atributos listados pelo gestor do software SGM terem recebido um conceito alto nas respostas dos entrevistados, mostra que esta amostra de clientes em potencial percebe valor neste software e serviços. Durante as entrevistas, atributos muito citados foram a simplicidade e facilidade de uso do software, além de interface amigável. Durante a entrevista com o gestor do SGM estes atributos não foram mencionados, já que o entrevistado se ateve mais às funcionalidades técnicas e serviços disponíveis. No entanto, é de extrema importância que o gestor confirme se o sistema possui hoje estes atributos e, em caso negativo, providencie os ajustes necessários para que possa oferecer um produto mais de acordo com as necessidades do mercado e maximizar assim seus lucros.

Uma sugestão é que sejam feitos testes de usabilidade deste software, quando possíveis usuários testariam e avaliariam a interface e a simplicidade de uso. Esta prática é de extrema importância para garantir que os usuários sintam-se confortáveis ao utilizar o sistema.

Além disso, considerando que os cliente em potencial revelaram durante as entrevistas que desejam um software que não tenha excesso de funcionalidades, a empresa deverá ficar atenta às necessidades individuais de cada cliente para realizar a adição de funcionalidades, assim como também para extrair funcionalidades que o cliente não considera importantes, dando especial atenção àquelas classificadas como pouco importantes pelos entrevistados.



### 4.3 Visão Geral das entrevistas

As entrevistas mostraram que, segundo os conceitos de Zeithalm e Bitner (2008), os clientes em potencial do software SGM percebem valor em um sistema de gestão para clínicas da área da saúde como, principalmente tudo o que querem em um produto e serviço. Isso porque em diversas oportunidades foi citado que o que os entrevistados esperam de um software é que ele atenda a todas as suas necessidades.

Também é possível identificar pelas respostas obtidas que o valor percebido é a qualidade que os clientes obterão pelo preço que pagarão, já que duas vezes foi mencionada a necessidade de visualizar um bom custo / benefício na compra. Um fato que surpreendeu nesta pesquisa é que, ao contrário do que se pensava anteriormente, em nenhum momento foi identificado valor como sendo o que o cliente recebe pelo que dá. Ou seja, os entrevistados não citaram os custos não monetários para a compra de um software, como o tempo e energia despendidos na busca pelo produto ideal, na implantação e no treinamento e adaptação dos usuários.

É importante lembrar que alguns entrevistados citaram que preferem não fazer o pagamento mensal, por isso, se sugere que a empresa fornecedora do software ofereça ao menos duas opções distintas de políticas de preços. Podendo ser firmado um contrato renovável de uso por um ano com o cliente tendo a opção de fazer pagamentos mensais ou um pagamento único por contrato já que, conforme Consumano (2007), esta é a prática mais adequadas para softwares web.

Os entrevistados mencionaram que estariam dispostos a pagar, desde que o software atenda às necessidades mencionadas, uma média de R\$ 100,00 mensalmente por cada usuário do sistema. Para estipular o preço final, sugere-se que o gestor leve em consideração os atributos que devem ser disponibilizados no software para garantir seu valor máximo perante os clientes, o valor que os clientes em potencial dizem estar dispostos a pagar, seus custos fixos e os custos iniciais de

implantação e mensais com cada cliente, além do retorno esperado e os preços praticados pelos concorrentes.

Sugere-se ainda que seja feita uma revisão da política de preços do software SGM após a empresa ter clientes utilizando o sistema. Poderá, assim, seguir a metodologia sugerida por Nagle e Hogan (2007), identificando o valor que os clientes percebem do produto e dos serviços oferecidos e comunicando estes valores aos mercado, não apenas se baseando no quanto alguém que não conhece efetivamente o produto e serviços estaria disposto a pagar.

## 5 CONCLUSÃO

Procurou-se, através desta pesquisa, fazer uma proposta de qual seria a política de preço mais adequada a ser adotada para um software de gestão de pequenas clínicas da área da saúde, levando em consideração a percepção de valor dos clientes em potencial.

Na primeira parte do estudo foi realizada uma revisão bibliográfica sobre percepção de valor, precificação de serviços e de softwares e custos. Foi possível identificar através desta pesquisa que as pessoas têm diversas óticas através das quais percebem valor em um produto ou serviço e que é um desafio para as empresas conseguir identificar isso em seus consumidores e quantificar os atributos valorizados por eles.

A precificação adequada, para Zeithalm e Bitner (2008), consiste em cobrir os custos, garantir retorno, ser competitivo e transmitir sinal de qualidade. Foram estes os passos sugeridos para a precificação do software SGM, que, considerando os custos da empresa, seja estabelecido um preço de acordo com o mercado e que também atenda às expectativas dos consumidores. Ao fim da pesquisa a sugestão de política de preço é a de contratos anuais, com opção de pagamento anual ou mensal pelos clientes.

Ao analisar os resultados obtidos na pesquisa, identificou-se que os clientes sentiram ter um bom custo / benefício ao pagar até R\$ 150,00 mensais por usuário e receber um software de uso fácil, com interface amigável, contendo apenas funcionalidades necessárias, que traga as informações certas de maneira simples e que a empresa ofereça excelentes serviços de implantação, treinamento e suporte.

Sugere-se que sejam feitos testes de usabilidade para o software SGM, a fim de garantir que sua interface seja realmente amigável e simples para os consumidores. Além disso, também se sugere que, no momento adequado, seja feita uma pesquisa com usuários do SGM a fim de identificar o que eles percebem

como sendo os atributos de maior valor do software que utilizam e, com base nesta informação, revisar a política de preço e elaborar uma proposta de valor adequada, segundo os conceitos de Kotler e Keller (2006).

Recomenda-se que, em estudos futuros, sejam feitas entrevistas com uma amostra mais representativa da população, assim será possível obter um resultado com maior confiabilidade e informações. Adicionalmente, é recomendado que a empresa volte a realizar um estudo de percepção de valor, mas desta vez com clientes que efetivamente já estejam utilizando o software.

## BIBLIOGRAFIA

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Capa de Edições, 70, 1977.

BEULKE, ROLANDO; BERTÓ, DALVIO JOSÉ. **Precificação = sinergia do marketing + finanças**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CHANDRAN, SUCHARITA; MORWITZ, VICKI G. **Effects of participative pricing on consumers cognition and actions: a goal theoretic perspective**. Journal of consumer reserach, Setembro de 2005.

CUSUMANO, MICHAEL A. **The changing labyrinth of software pricing**. Technology Strategy and Management, Julho de 2007.

DAVENPORT, THOMAS H. **Missão Crítica: Obtendo vantagem competitiva com os sistemas de gestão empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

DAVENPORT, THOMAS D; MARCHLAND, DONALD A; DICKSON, TIM. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HANSEN, DON R.; MOWEN, MARYANNE M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

JANISZEWSKI, CHRIS; LICHTENSTEIN, DONALD R. **A Range Theory Account of Price Perception**. Journal of consumer reserach, Agosto de 1998.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 16° edição. Petrópolis: Vozes, 1999.

KOTLER, PHILIP; KELLER, KEVIN LANE. **Administração de Marketing**. 12 edição. São Paulo: Pearson, 2006.

LEÃO, NILDO SILVA. **Custos e orçamentos na prestação de serviços**. Salvador: Nobel, 1999.

LEE, ANITA; CHUN, HUNG CHENG; JAYDEE P, BALAKRISHNAN. **Software development cost estimation: Integrating neural network with clust analysis.** Information and Management, Marco de 2008.

MALHOTRA, NARESH K. **Pesquisa de Marketing, uma orientação aplicada.** 4 edição. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 6º Edição . São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, ELISEU. **Contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 2001.

NAGLE, Thomas T; HOGAN, John E. **Estratégia e Táticas de Preço.** 4º Edição . São Paulo: Pearson, 2007.

PRODANOV, CLEBER CRISTIANO. **Manual de Metodologia Científica.** Novo Hamburgo: Feevale, 2006.

SOUZA, MARCOS ANTÔNIO DE; DIEHL, CARLOS ALBERTO. **Gestão de Custo: uma abordagem entre contabilidade, engenharia e administração.** São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **Por uma boa pesquisa qualitativa em administração.** Rio de Janeiro: FGV, 2004.

ZEITHALM , VALARIE A.; BITNER , MARY JO. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente.** Tradução Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares – 2 edição – Porto Alegre: Bookman, 2008

## **APENDICE I**

### **Roteiro de entrevista com diretor da empresa fornecedora do software SGM**

1. Como está sendo feita a comercialização do software SGM?
2. Quais são os principais atributos oferecidos pelo software SGM?
3. De que maneira a empresa pretende cobrar pelo software SGM?
4. Quais são os principais custos envolvidos para que vocês possam entregar o software e os serviços envolvidos ao mercado?

## APENDICE II

### Roteiro de entrevista com clientes em potencial

Nome (opcional):

Profissão:

Há quanto tempo exerce esta profissão? \_\_\_\_\_ anos

Idade: \_\_\_\_\_ anos

Sexo: ( ) Masculino      ( ) Feminino

Você possui seu próprio consultório / clínica? ( ) Sim      ( ) Não

1. Como o uso de um software de gestão traz mais eficiência ao gerenciamento de um consultório / clínica?
2. Como é feita a gestão da informação hoje em seu consultório?
3. Como é feita a cobrança do software utilizado em sua clínica?
4. Quais você considera serem os pontos fortes do software que usa atualmente?
5. Quais você considera serem os pontos fracos do software que usa atualmente?
6. Se você não usa um software em seu consultório hoje, qual é a razão?



7. Quanto você pagaria por cada licença (usuário) de um software que lhe entregasse todos os benefícios que você espera de um software de gestão para seu consultório?

8. Quais são os fatores que você leva / levaria em consideração para decidir comprar um software de gestão em detrimento de outro?

9. Por favor, marque no quadro abaixo o valor que você dá a cada um dos atributos listados, considerando os seguintes conceitos:

1 = irrelevante    2 = pouco importante    3 = importante    4 = muito importante    5 = fundamental

Caso você utilize hoje um software em seu consultório / clínica, por favor, marque se este possui os atributos listados.

	<b>Atributo</b>	<b>Valor (1-5)</b>	<b>Seu sistema atual possui este atributo?</b>
<b>Software</b>	Cadastro de pacientes		
	Cadastro de clínicas		
	Cadastro de profissionais		
	Cadastro de procedimentos		
	Agenda para registro de consultas		
	Controle de estoque		
	Inventário de estoque		
	Fluxo de caixa		
	Controle de contas a pagar e a receber		
	Centro de custos		
	Prontuário: exames por paciente		
	Prontuário: receituário por paciente		

	Prontuário: tratamentos por paciente		
	Prontuário: diagnósticos por paciente		
	Prontuário: anamnese por paciente		
	Prontuário: procedimentos por paciente		
	Prontuário: atendimentos por paciente		
	Prontuário: Imagens por paciente		
<b>Serviços</b>	Implantação em um fim de semana		
	Suporte em tempo integral (incluído no preço)		
	Treinamento de usuários (incluído no preço)		
	Atualizações periódicas (incluído no preço)		
	Atualizações por demanda (incluído no preço)		
	Sistema online		
	Cobrança mensal / "aluguel" do software		
	Customizações conforme necessidades		

## APENDICE III

### Compilação de resultado das entrevistas com clientes em potencial

	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
<b>Tempo de profissão</b>	16 anos	18 anos	3 anos
<b>Idade</b>	46 anos	46 anos	28 anos
<b>Sexo</b>	Masculino	Feminino	Feminino
<b>Clinica própria?</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Como o uso de um software traz mais eficiência à gestão da clínica?</b>	Permite maior <b>organização das informações</b> , facilita a <b>eficácia dos processos</b> e permite uma melhor <b>visão da realidade</b> da clínica.	Com um software não preciso ter vários arquivos físicos ocupando <b>espaço</b> no consultório e é muito mais <b>rápido de encontrar as informações</b> . Também <b>agiliza</b> a consulta, por exemplo, posso imprimir as receitas e solicitações de exames.	<b>Organização</b> das informações dos pacientes e dos <b>controles financeiros</b> . Também permite uma melhor <b>gestão do relacionamento</b> com os pacientes.
<b>Como faz a gestão da informação hoje?</b>	Com um <b>software</b> específico para clínicas médicas, desenvolvido por uma empresa terceira.	Uso um <b>software</b> que foi feito para meu consultório há 10 anos.	Armazeno documentos e fichas dos pacientes em <b>arquivos físicos</b> e algumas informações são guardadas por <b>e-mail</b> .
<b>Como é feito o pagamento do software atual?</b>	Foi feito um <b>pagamento inicial para a compra do software</b> . São feitos <b>pagamentos à parte, segundo necessidade de atualização ou suporte</b> .	<b>Mensalmente</b>	-
<b>Pontos Fortes do Software atual</b>	é um <b>software específico para minha área, suas funções atendem às minhas necessidades</b> .	Tem funcionalidades com <b>gráficos e desenhos que me ajudam a explicar o processo de doença e cura aos pacientes</b> .	-
<b>Pontos Fracos do Software atual</b>	O <b>manuseio é difícil</b> , pois as páginas não são bem organizadas, é complicado de entender. Também é muito <b>burocrático</b> , tenho que fazer diversos lançamentos ou pesquisas para executar uma operação.	Ter que <b>pagar eternamente</b> .	-

**Porque não usa um software de gestão da informação?**

-

-

Os que encontrei até hoje são muito **complexos** ou muito **caros**. Tentei já usar 2 softwares mas não me adaptei porque tinham **muitas funcionalidades**, o que deixava o uso muito complexo.

**Quanto pagaria mensalmente por cada licença?**

Teria que analisar a proposta da empresa...  
Depende do software...

Hoje pago **R\$ 100,00**.

**Não quero ficar vinculada a um pagamento mensal**. Gostaria de **comprar o sistema** e pagar quando tiver alguma atualização.

**Fatores que consideraria para escolher por um software**

Acho muito importante que o uso seja **simples e rápido** e que traga as **informações que preciso consolidadas**, que eu não precise perder muito tempo juntando as informações.

A **facilidade no manuseio** e tem que permitir inserir grande quantidade de informação, mas deve ser **simples de visualizá-la**.

Que tenha bom custo benefício, ou seja, que **atenda às minhas necessidades e que não seja caro**.

	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>	<b>Entrevistado 6</b>
<b>Tempo de profissão</b>	4 anos	11 anos	3 anos
<b>Idade</b>	29 anos	37 anos	28 anos
<b>Sexo</b>	Feminino	Masculino	Feminino
<b>Clinica própria?</b>	Sim	Sim	sim
<b>Como o uso de um software traz mais eficiência à gestão da clínica?</b>	<b>Organização, otimização do tempo</b> , prontuários eletrônicos fazem os processos ficarem mais <b>ágeis</b> .	Controlar o <b>fluxo de pacientes, o fluxo de caixa, controle financeiro, agenda</b> de pacientes e controle mensal para chamadas ( <b>CRM</b> - lembrete de aniversário, revisões, etc)	<b>Organização, arquivamento</b> sem necessidade de <b>espaço físico, praticidade e simplicidade</b> .
<b>Como faz a gestão da informação hoje?</b>	A grande maioria das informações estão na <b>ficha dos pacientes. Não tenho controles financeiros, apenas um fluxo de caixa em uma planilha excel</b> .	Tudo é feito <b>manualmente e arquivado</b> . A secretária faz toda a organização e entrega as informações quando o gestor da clínica precisa delas.	Quase tudo é feito em <b>papel</b> , alguns controles são feitos com <b>planilhas de excel</b> .
<b>Como é feito o pagamento do software atual?</b>	-	-	-

<b>Pontos Fortes do Software atual</b>	-	-	-
<b>Pontos Fracos do Software atual</b>	-	-	-
<b>Porque não usa um software de gestão da informação?</b>	Estou procurando um software, mas ainda não encontrei um sistema como procuro, que é um sistema <b>simples</b> de usar. Os que encontrei tem <b>muitas funcionalidades</b> que eu não usaria, muitos botões...	Estou avaliando algumas opções e já tentei usar uns três sistemas, mas achei todos muito <b>difíceis de utilizar</b> .	Não encontrei nenhum que não precise de um <b>computador fixo no local</b> . Eu uso notebook e não pretendo trocar para desktop para poder usar um sistema.
<b>Quanto pagaria mensalmente por cada licença?</b>	Uns R\$ <b>80,00 - 100,00</b> por usuário	Pagaria até R\$ <b>150,00</b> por usuário se encontrasse um software como eu quero, que atenda minhas necessidades e seja <b>simples</b> de ser manuseado.	Aproximadamente R\$ <b>40,00</b> por licença, mas prefiro a opção de <b>compra integral do sistema</b> .
<b>Fatores que consideraria para escolher por um software</b>	Dois fatores me levariam a escolher um software: <b>preço e simplicidade</b> .	A <b>praticidade</b> no uso, que atenda às <b>minhas necessidades</b> e que tenha bom <b>custo benefício</b> .	Que seja <b>facil de usar</b> , que atenda as <b>minhas necessidades</b> e <b>confiabilidade dos dados</b> .
	<b>Entrevistado 7</b>	<b>Entrevistado 8</b>	
<b>Tempo de profissão</b>	3 anos	3 anos	
<b>Idade</b>	28 anos	27 anos	
<b>Sexo</b>	Feminino	Feminino	
<b>Clinica própria?</b>	Sim	Sim	
<b>Como o uso de um software traz mais eficiência à gestão da clínica?</b>	Melhor <b>controle financeiro</b> , acesso mais <b>rápido e fácil às informações</b> de meus pacientes, melhor <b>controle dos materiais</b> .	<b>Agendamento de pacientes</b> , <b>controle de estoque</b> , <b>prontuário de pacientes</b> e <b>controle de manutenções ortodônticas</b> .	

<b>Como faz a gestão da informação hoje?</b>	Pelas <b>fichas dos pacientes, controles de excel</b>	Através de um <b>sistema</b> chamado Exdental e de um <b>livro caixa</b> que vai para o contador e os impostos são pagos pelo carne leão.
<b>Como é feito o pagamento do software atual?</b>	-	É feito um pagamento <b>mensal</b> .
<b>Pontos Fortes do Software atual</b>	-	<b>Acesso à agenda de qualquer lugar, controle de manutenção dos pacientes, bom layout, manuais através de vídeos.</b>
<b>Pontos Fracos do Software atual</b>	-	É difícil de usar e possui muitas funcionalidades.
<b>Porque não usa um software de gestão da informação?</b>	Até algum tempo atrás não via necessidade pelo baixo volume de dados. Estou com a idéia de adquirir um, mas não pode exigir um <b>investimento alto</b>	
<b>Quanto pagaria mensalmente por cada licença?</b>	Não sei quanto custaria... Acho que custo em torno de uns 100 reais. Se atendesse minhas necessidades eu pagaria uns <b>100 - 150 reais</b> por mês.	Em torno de <b>R\$ 50,00</b> por mês por usuário.
<b>Fatores que consideraria para escolher por um software</b>	<b>Facilidade</b> de uso, ser em <b>português</b> , tem que ter um <b>suporte rápido e eficaz</b> . Tem que atender e resolver rápido.	<b>Assistência técnica, treinamento e instalação, que atenda às minhas necessidades</b> e que seja <b>fácil usar</b> .

### Quadro Resumo

<b>Como o uso de um software traz mais eficiência à gestão da clínica?</b>	<p>Organização informação: 7          Melhora / Agiliza processos: 5          Melhor acesso à informação: 3          Controle Financeiro: 3          Controle Estoque: 2          Gestão relacionamento: 2          Espaço físico: 2</p>
<b>Como faz a gestão da informação hoje?</b>	<p>Arquivos físicos: 5          Excel: 4          Software: 3          E-mail: 1          Livro caixa: 1</p>
<b>Como é feito o pagamento do software atual?</b>	<p>Pagamento único: 1          Pagamento mensal: 2</p>
<b>Pontos Fortes do Software atual</b>	<p>Funcionalidades gráficas: 3          Funções atendem necessidades: 3          Acesso Web: 1</p>
<b>Pontos Fracos do Software atual</b>	<p>Difícil de usar: 2          Muitas funcionalidades: 2          Pagamento mensal: 1</p>
<b>Porque não usa um software de gestão da informação?</b>	<p>Complexidade: 3          Muitas funcionalidades: 2          Muito caro: 2          Exige computador <i>desktop</i>: 1</p>
<b>Quanto pagaria mensalmente por cada licença?</b>	<p>Sem resposta: 1          Prefere pagamento único: 2          Cerca de R\$ 50,00: 2          Cerca de R\$ 100,00: 2          Cerca de R\$ 150,00: 2</p>
<b>Fatores que consideraria para escolher por um software</b>	<p>Facilidade / Simplicidade: 7          Bom acesso à informação: 3          Atenda às necessidades: 3          Preço adequado: 2          Bom serviço: 2          Rapidez: 1</p>

	Atributo	Valor (1 = menor; 5 = maior)								Média Simples
<b>Software</b>	Cadastro de pacientes	5	5	5	5	4	5	5	5	4,88
	Cadastro de clínicas	3	3	1	4	2	2	4	5	3,00
	Cadastro de profissionais	3	3	4	4	3	4	5	5	3,88
	Cadastro de procedimentos	3	3	4	5	5	5	4	4	4,13
	Agenda para registro de consultas	5	3	5	5	5	5	5	5	4,75
	Controle de estoque	3	2	3	3	4	3	4	5	3,38
	Inventário de estoque	3	2	2	1	4	2	3	5	2,75
	Fluxo de caixa	3	2	4	5	5	3	5	2	3,63
	Controle de contas a pagar e a receber	3	2	4	5	5	4	5	5	4,13
	Centro de custos	3	2	1	5	3	3	2	3	2,75
	Prontuário: exames por paciente	3	5	4	4	5	5	3	5	4,25
	Prontuário: receituário por paciente	3	5	4	2	3	4	4	5	3,75
	Prontuário: tratamentos por paciente	5	5	2	3	5	5	4	4	4,13
	Prontuário: diagnósticos por paciente	5	5	2	3	5	5	3	5	4,13
	Prontuário: anamnese por paciente	5	5	5	3	4	5	3	5	4,38
	Prontuário: procedimentos por paciente	5	5	5	4	5	5	4	5	4,75
Prontuário: atendimentos por paciente	5	5	4	4	5	5	5	5	4,75	
Prontuário: Imagens por paciente	5	5	5	1	5	5	4	5	4,38	
<b>Serviços</b>	Implantação em um fim de semana	3	5	3	4	5	5	5	5	4,38
	Suporte em tempo integral (incluído no preço)	3	5	4	5	5	4	5	5	4,50
	Treinamento de usuários (incluído no preço)	3	4	5	4	5	4	5	5	4,38
	Atualizações periódicas (incluído no preço)	3	5	3	3	4	3	5	5	3,88
	Atualizações por demanda (incluído no preço)	3	4	3	4	5	3	5	5	4,00
	Sistema online	3	4	4	5	5	5	4	5	4,38
	Cobrança mensal / "aluguel" do software	3	2	2	3	4	1	4	5	3,00
	Customizações conforme necessidades	3	2	3	2	5	3	5	3	3,25



	Atributo	Seu sistema atual possui este atributo?		
		s	n	s
<b>Software</b>	Cadastro de pacientes	s	s	s
	Cadastro de clínicas	s	n	s
	Cadastro de profissionais	s	s	s
	Cadastro de procedimentos	s	s	s
	Agenda para registro de consultas	s	s	s
	Controle de estoque	s	n	s
	Inventário de estoque	s	n	n
	Fluxo de caixa	s	n	s
	Controle de contas a pagar e a receber	s	n	s
	Centro de custos	s	n	n
	Prontuário: exames por paciente	s	s	s
	Prontuário: receituário por paciente	s	s	s
	Prontuário: tratamentos por paciente	s	s	s
	Prontuário: diagnósticos por paciente	s	s	s
	Prontuário: anamnese por paciente	s	s	s
	Prontuário: procedimentos por paciente	s	s	s
	Prontuário: atendimentos por paciente	s	s	s
Prontuário: Imagens por paciente	s	s	s	
<b>Serviços</b>	Implantação em um fim de semana	s	n	n
	Suporte em tempo integral (incluído no preço)	s	s	n
	Treinamento de usuários (incluído no preço)	s	n	n
	Atualizações periódicas (incluído no preço)	s	s	n
	Atualizações por demanda (incluído no preço)	s	n	n
	Sistema online	s	s	s
	Cobrança mensal / "aluguel" do software	s	s	s
	Customizações conforme necessidades	s	n	s