

Aspectos da qualidade e recuperação de serviços na saúde: um enfoque nos serviços odontológicos

Aspects of recovery and quality of health services: a focus on dental services

Janduhy Camilo Passos¹, Vidigal Fernandes Martins², Marco Aurélio Afonso Abreu³

Palavras-chave:

serviços odontológicos, qualidade, recuperação de serviços

Palabras clave:

servicios dentales, de calidad, los servicios de recuperación

Keywords:

dental services, quality, recovery services

RESUMO

Esse artigo aborda a qualidade e a recuperação dos serviços odontológicos. Por meio de uma pesquisa de revisão, são levantados aspectos que devem ser observados pelos odontólogos, face à intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade dos serviços que ofertam. Verificou-se que a qualidade dos serviços odontológicos está relacionada com as habilidades interpessoais e as formas de comunicação que favorecem o desenvolvimento e a manutenção da confiança entre o prestador de serviços e o paciente. Na recuperação e qualidade dos serviços odontológicos devem ser realizadas ações tangíveis e intangíveis, sendo necessário que os odontólogos desenvolvam competências que lhes permitam combinar os fatores desempenho, atendimento e custo.

RESUMEN

Este artículo analiza la calidad de los servicios dentales y de recuperación. Por medio de una revisión de la literatura, los problemas se plantean que deben ser observados por los odontólogos, debido a la intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y el carácter perecedero de los servicios que ofrecen. Se encontró que la calidad de los servicios dentales relacionados con las habilidades interpersonales y las formas de comunicación que promueven el desarrollo y el mantenimiento de la confianza entre el proveedor de servicios y el paciente. En la recuperación y la calidad de los servicios dentales acciones llevadas a cabo deben ser tangibles e intangibles, es necesario que los dentistas para desarrollar habilidades que les permitan combinar los factores de desempeño, servicio y costo.

ABSTRACT

This paper discusses the quality and recovery of dental services. Through a literature review, issues are raised that must be observed by dentists due to the intangibility, inseparability, variability and perishability of services they provide. It was found that the quality of dental services is related to interpersonal skills and communication forms that promote the development and maintenance of trust between service provider and the patient. In the recovery and quality of dental services, tangible and intangible actions should be performed, requiring dentists to develop skills that allow them to combine factors, such as performance, service, and cost.

Recebido em 21/06/2011 Aprovado para publicação em: 19/08/2011

1. Faculdade Gestão e Negócios Universidade Federal de Uberlândia – (FAGEN/UFU)

Doutorando em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo EAESP/FGV, janduhycamilopassos@hotmail.com

2. Faculdade de Ciências Contábeis - Universidade Federal de Uberlândia – (Facic/UFU) — Doutorando em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo EAESP/FGV, vidigal@ufu.br / vidigalfgv@gmail.com

3. Escola Técnica e Profissional Supere – Mestrando em Ciências da Saúde pela Universidade Federal de Uberlândia – (PPCS/UFU), marcoaurelioudi@yahoo.com.br

Endereço para correspondência: Universidade Federal de Uberlândia – 55 34 3239-4132

Av. João Naves de Ávila 2121 - Campus Sta Mônica – Bloco F SALA 1F 239 – Faculdade de Gestão e Negócios – FAGEN/UFU - Uberlândia - MG - CEP 38408-100 - Brasil

Introdução

A área de saúde vivencia uma quebra de paradigmas oriunda dos efeitos produzidos pela chamada “Era do Cliente”, surgida na década de 1980 e introduzida no Brasil com a Abertura de Mercado a partir de 1990 (Caproni, 2006). Nesse contexto, a satisfação da clientela é valorizada e expressões como marketing, comunicação, relacionamento interpessoal, qualidade em serviços e atendimento personalizado se configuram como elementos importantes a serem analisados por todos os que militam no campo da saúde, considerando que a relação doutor/paciente foi gradativamente substituída pela profissional/cliente (Assada, 2006).

Assim, observa-se que o sucesso efetivo na prestação de serviços de saúde requer dos seus profissionais habilidades não restritas apenas ao seu campo de atuação, mas que abranjam domínios diversos do conhecimento como, por exemplo, saberes relativos ao âmbito da Administração. Essa área engloba fatores como definições de estratégias e planejamento, gestão de recursos mercadológicos, materiais, humanos e financeiros, indicadores de qualidade, dentre outros. Na verdade, componentes fundamentais para o estabelecimento da diferenciação necessária ao êxito dos profissionais de qualquer especialidade da saúde, face à conjuntura atual caracterizada por ampla concorrência de profissionais, tratamentos e clínicas, especializações, preços diferenciados etc..

Apesar de a área de saúde estar inserida no setor de serviços, ela possui a mesma forma características particulares que a diferencia dos demais serviços porque suas atividades estão diretamente relacionadas à preservação da vida. Segundo Garvin (1990) apud Souza, Griebeler e Godoy (2007), três distinções assinalam as organizações de saúde, a saber:

- não há clareza entre a relação entradas e saídas, em grande parte devido ao tempo essencial para que os resultados sejam observados;
- é possível que os pacientes tenham dificuldades na avaliação dos aspectos técnicos;
- ponto nas organizações de saúde de maior porte (como os grandes hospitais) existem linhas de autoridades distintas no que diz respeito ao pessoal administrativo e aos médicos, o que é diferente da autoridade única predominante em outros tipos de organizações.

Outro aspecto importante a ser observado é a possibilidade de a qualidade do serviço prestado apresentar duas dimensões diferenciadas: a qualidade técnica, relativa ao que é oferecido ao cliente visando a sua satisfação; e a qualidade funcional, referente ao modo como o serviço é prestado (Grönroos, 2003). Sabe-se que na área da saúde há avanços significativos na qualidade técnica, o que é pontu-

ado pelo número expressivo de produções científicas cujas abordagens recaem sobre a etiologia e o tratamento das doenças. Entretanto, os estudos sobre a qualidade funcional da prestação de serviços de saúde ainda são restritos, denotando a necessidade de mais conhecimentos nesse campo de estudos, pois quando a qualidade na prestação de serviços de saúde é julgada, os pacientes geralmente relatam suas percepções tendo como base os aspectos em que se sentem mais qualificados para avaliar. Nesse sentido, estando em uma posição em que não seja possível (ou não esteja apto) avaliar serviços de maior complexidade técnica, os consumidores usam outras dimensões para efetivar as suas avaliações (Santos, 2004). Essas considerações demonstram que conhecer a visão dos clientes quanto à qualidade funcional dos serviços de saúde torna-se um diferencial para a satisfação e fidelização dos mesmos, visto que entender o que a clientela espera é o princípio fundamental da qualidade (Deming, 1990; Paladini, 1995).

Partindo desses pressupostos, este artigo tem como objetivo efetuar considerações sobre os aspectos da qualidade e da recuperação de serviços em saúde, com foco nos serviços odontológicos. O debate em torno de uma categoria profissional permitirá a reflexão mais particularizada, pois apesar das semelhanças entre os serviços ofertados pelos profissionais da saúde (prevenção, profilaxia e manutenção do bem-estar dos indivíduos), existem diferenças nos tipos de serviço de saúde oferecidos.

Considerações gerais sobre a recuperação de serviços no campo da saúde

O setor de prestação de serviços configura-se um dos líderes da nova onda de expansão econômica, tornando-se importante componente no processo de crescimento global. De acordo com Lovelock e Wright (2006), “os serviços constituem o grosso da economia de hoje, não só no Brasil, onde respondem por 56,7% do Produto Interno Bruto (PIB), mas também no mundo”.

A prestação de serviços tem se caracterizado como o foco das atividades econômicas do mundo moderno, sendo essencial para o desenvolvimento das sociedades atuais. Ainda, como as operações de serviços possuem maior complexidade, dado que se baseiam no relacionamento entre os consumidores e os funcionários da linha de frente, os erros e as falhas ocorrem com frequência, o que exige das organizações o estabelecimento de uma formalização de procedimentos que promovam a recuperação do serviço, pois a satisfação dos clientes é fundamental para a sobrevivência das organizações.

A recuperação de serviços é caracterizada pelos esforços sistematizados de uma organização após a ocorrência de uma falha para a correção do problema e a retenção

da boa vontade do cliente. Portanto, recuperar serviços consiste em desenvolver ações para solucionar problemas com o intuito de alterar as atitudes negativas de consumidores insatisfeitos para mantê-los na organização (Lovelo-ck e Wright, 2006).

Nesse sentido, os prestadores de serviços devem ter como meta proporcionar ao cliente uma experiência positiva já no seu primeiro contato com a organização. Todavia, em função dos imperativos ambientais, da multiplicidade de fatores e expectativas variadas da clientela, além das formas de envolvimento dos funcionários na realização das suas tarefas, os erros ocorrem com frequência. É uma falha no serviço que oferece a oportunidade de reparar o erro e uma segunda chance para proporcionar uma experiência positiva de serviço (Miller, Craighead e Karwan, 2000).

Várias pesquisas têm sido empreendidas para conhecer o comportamento do consumidor frente a situações de erros ocorridas no momento da prestação do serviço, e também para verificar a atuação das organizações quando da ocorrência dos erros e sua resposta no momento em que o cliente reclama. Os resultados mostraram que as situações de insatisfação desencadeiam propagandas negativas, disseminadas por meio de contatos de um cliente com outro. No entanto, essas situações podem ser evitadas se a organização estiver voltada para o cliente, ouvindo suas reclamações e programando resoluções que tragam satisfações e repercutam na credibilidade organizacional.

Conforme assinalam Reichheld e Sasser (1990) apud Santos e Fernandes (2007), custa de três a cinco vezes mais a obtenção de novos clientes do que manter os atuais da carteira. A clientela atual da organização recebe os seus esforços mercadológicos com mais impacto, pois já estão habituados com a organização em todos os seus aspectos (procedimentos, colaboradores etc.) sendo menos atraídos pelos preços praticados nas empresas competidoras. Esses aspectos denotam a importância de se manter a qualidade no serviço ofertado como meio de fidelização da clientela. De acordo com Miller, Craighead e Karwan (2000), antecedendo a recuperação de um serviço em uma organização estão fatores como o envolvimento do consumidor; a qualidade do serviço; a gravidade da falha; as garantias ofertadas. Além disso, elementos como a autonomia do pessoal da linha de frente e a rapidez da recuperação são fatores de sucesso para que um serviço seja recuperado. Segundo os autores mencionados acima, é importante considerar também os seguintes aspectos: (I) o consumidor atribui muita importância a retratação; (II) as falhas graves requerem atitudes incisivas; (III) as formas de recuperação são multidimensionais; (IV) a rapidez de resposta é fator-chave para satisfação do cliente; (V) as falhas graves são mais difíceis de serem reparadas.

Nos serviços de saúde, os fatores citados são relevantes porque na avaliação da qualidade, em consonância com a expectativa do cliente, encontram-se elementos como a obtenção de explicações sobre o tratamento efetuado; contatos amigáveis, recebimento de informações de modo espontâneo, sem necessidade de inquisição ao profissional de saúde que faz o atendimento; manutenção do contato visual na comunicação com o profissional de saúde; o incentivo a perguntas, para recebimento de feedback do paciente, suas emoções e sentimentos quanto à doença, dentre outros (Leckie *et al.*, 2006 apud Campos, 2008). Todos os fatores fazem alusão ao relacionamento interpessoal e à capacidade adequada de comunicação.

Deve-se considerar que na área da saúde, os clientes buscam estabelecer uma relação de confiança com os prestadores de serviços, face à vulnerabilidade a que estão expostos e à incapacidade de avaliação ou interferência técnica sobre o serviço de saúde recebido; portanto, a confiança é preponderante na avaliação dos serviços de saúde. Porém, as dimensões do serviço podem sofrer diversas avaliações segundo o estágio ou momento em que o cliente se encontra na experimentação do serviço: enquanto recebem os serviços, predominam nos clientes os sentimentos e as emoções, estando a sua satisfação alimentada pelo relacionamento interpessoal com os prestadores de serviço. Posteriormente, finalizado o recebimento, é comum os clientes valorizarem os aspectos técnicos, as melhorias clínicas e a possibilidade de continuarem o tratamento (Nelson e Niederberger, apud Campos, 2008).

No estudo realizado por Torres (2003) apud Campos (2008) ficou evidenciado que em saúde são utilizadas práticas de recuperação tangíveis e intangíveis. As primeiras práticas abrangem desde o fornecimento de alimentação e dinheiro para o transporte, em casos de erros no agendamento das consultas, até o ressarcimento financeiro de objetos perdidos no âmbito da organização de saúde. Já a recuperação intangível utilizada com maior frequência é o fornecimento de respostas, desculpas e explicações sobre a ocorrência do erro. Essa forma, por sua vez, pode diminuir ou superar os efeitos negativos das falhas entre aqueles clientes com alto comprometimento com a organização, posto que os pacientes estejam envolvidos emocionalmente com os prestadores do serviço e, portanto, mais propensos a aceitarem tais práticas.

A recuperação de serviços traz vantagens significativas para a área de saúde, tais como o aumento na fidelização dos clientes, a redução do tempo de permanência do paciente na organização de saúde, os benefícios financeiros, a melhoria de desempenho dos funcionários e o estabelecimento de relações mais duradouras com os pacientes. Quanto aos benefícios financeiros, as evidências são os lucros com os atuais clientes, a redução da propaganda

negativa disseminada por meio dos clientes insatisfeitos, bem como a redução de ações legais contra a organização (Campos, 2008).

No âmbito da saúde, a divulgação de experiências negativas pelos clientes merece atenção da organização, considerando que os consumidores desse tipo de serviço são extremamente influenciados pelas experiências relatadas por outros pacientes, devido à confiança que buscam depositar nesses prestadores de serviço. Portanto, é relevante que as ações de recuperação de serviços não se restrinjam apenas aos pacientes, mas aos seus familiares e amigos. Outro benefício direto das práticas de recuperação (ocasionando o aumento na fidelização dos clientes) é a redução no nível de ansiedade dos pacientes que buscam o serviço de saúde. Isso pode ser conseguido com uma comunicação adequada, transparente quanto aos procedimentos a serem efetuados, índices de sucesso obtidos, materiais utilizados nas intervenções, dentre outros fatores (Campos, 2008).

Aspectos fundamentais para a qualidade na prestação de serviços odontológicos

Os serviços podem ser entendidos como um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra e que seja essencialmente intangível, não resultando na propriedade de nada. Assim, mesmo que o processo esteja relacionado a um produto físico, existe a questão da intangibilidade associada à execução do serviço e a não apropriação dos fatores de produção envolvidos (Kotler, 2000). Nesse sentido, os serviços apresentam quatro principais características que repercutem na elaboração de qualquer ação que os envolva, seja na determinação de melhorias ou mesmo na estruturação de programas que visem à fidelização da clientela. São eles: intangibilidade; inseparabilidade; variabilidade e perecibilidade (Lovelock e Wright, 2006).

A intangibilidade diz respeito ao fato de que os serviços não podem ser estocados, visualizados, tasteados, ouvidos, cheirados ou degustados, ao contrário de produtos físicos. Em relação aos serviços odontológicos, o paciente que busca um cirurgião-dentista para alívio de uma odontalgia é submetido a uma consulta de emergência para alívio da dor. Esse momento é revestido de componentes intangíveis, pois ao término do atendimento, do encontro fornecedor/receptor dos serviços, o cliente apenas disporá das recordações relativas ao modo como foi atendido, da rapidez e agilidade despendidas pelo odontólogo e sua equipe na solução do problema.

O aspecto da intangibilidade ainda torna necessário que sejam fornecidos aos clientes elementos de comprovação para evidenciar a qualidade do serviço prestado (Las Casas, 2000). Logo, os prestadores de serviços devem tornar o

mais tangível possível tudo o que foi prometido, pois, para reduzir as incertezas, os clientes procuram sinais de qualidade naquilo que lhes é visível. No que concerne aos serviços odontológicos, a atenção dos clientes habitualmente recai sobre o ambiente da recepção, o vestuário dos colaboradores, o mobiliário e equipamentos, o material utilizado para comunicação e divulgação da clínica (*folder*, cartazes, *displays*, site organizacional etc.), a pontualidade no atendimento e o preço cobrado, entre outros elementos, como fontes para identificação e segurança em relação à qualidade do serviço que buscam.

A característica da inseparabilidade mostra que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Por conseguinte, verifica-se que a pessoa encarregada de prestar o serviço é parte dele e que a presença do cliente é fundamental enquanto o serviço é executado, havendo uma interação direta do prestador de serviços com a clientela atendida e uma responsabilidade comum no resultado alcançado. Na ocorrência de um erro, este é percebido e o cliente já recebe o serviço defeituoso no exato momento devido à simultaneidade. Tal característica determina que a oportunidade para que um prestador de serviços mostre a sua eficiência e eficácia está no atendimento do cliente quando em contato direto com o mesmo. (Filho, 2002). Essa possibilidade também permite que uma avaliação seja instantaneamente realizada pelo cliente ao vivenciar a realização do serviço, o que é designado como a hora da verdade. “É nesse momento que o cliente, ao entrar em contato com a organização, tem a oportunidade de criar a imagem da empresa e dimensionar a qualidade dos serviços prestados por ela” (Hargreaves, Zuanetti e Lee, 2001).

O fato de dependerem de quem os fornece, além de onde e quando são fornecidos, ocasiona a característica chamada de variabilidade dos serviços. Nesse sentido, a questão da qualidade está diretamente relacionada ao modo como estes são proporcionados. No caso de um odontólogo, a despeito de sua excelente reputação e reconhecido mérito na comunidade, se os seus assistentes não forem atenciosos com um paciente, ou se algum outro empecilho ocorrer para o efetivo atendimento das necessidades do mesmo, a qualidade do serviço é imediatamente questionada. Não obstante, por serem perecíveis, os serviços necessitam de atendimento imediato, já que não podem ser estocados como bens físicos. Portanto, se ao necessitar de um atendimento emergencial, o paciente não for atendido, é certo que buscará outro profissional para resolução do seu problema (Filho, 2002).

Além das características citadas, a competição estabelecida no mercado de trabalho requer dos odontólogos conhecimentos diversificados para a superação dos obstáculos provenientes de fatores como: clientela cada vez mais exigente e informada; grande concorrência de profissionais

no mercado e fornecedores com materiais e equipamentos inovadores, sofisticados, de alto valor aquisitivo, porém de retorno a longo prazo.

Visando superar essas dificuldades faz-se necessário que o odontólogo desenvolva competências relacionadas aos seguintes pontos: (I) saber ofertar não somente qualidade técnica no serviço que executa, mas sobretudo qualidade no que possa ser visto e analisado pelo cliente, desde aspectos intangíveis relativos à forma de atendimento prestada até elementos tangíveis como o próprio layout das instalações; (II) desenvolver e aperfeiçoar habilidades de relacionamento interpessoal e (III) observar equipamentos e materiais utilizados, o conforto da sala de espera, as cores e o layout do consultório, design e organização do mobiliário; pois, em geral, os clientes não percebem a qualidade técnica ou a tecnologia empregada no serviço odontológico. Porém, é comum se fixarem na parte visível do que é ofertado. Desse modo, o atendimento efetuado pelo dentista e todos os seus assistentes, além do espaço físico disponibilizado para execução do serviço, são importantes itens de análise para que o cliente julgue satisfatoriamente o serviço recebido (Assada, 2006).

Essas observações foram confirmadas por meio de pesquisa empreendida com um grupo de 100 clientes, e relatada por Assada (2006), como demonstrado no quadro a seguir.

Nº	ITENS DE AVALIAÇÃO	RESULTADOS (%)
01	Capacidade técnica do profissional	38%
02	Gentileza no atendimento	26%
03	Qualidade dos materiais e equipamentos	15%
04	Limpeza e higiene do ambiente	9%
05	Foco em prevenção	7%
06	Preço e custos	5%

Figura 1 - Aspectos valorizados nos serviços odontológicos

Fonte: Adaptado de Assada (2006)

A capacidade técnica do profissional foi o item de maior relevância na amostra considerada pela pesquisa, atingindo o índice de 38%. No entanto, a gentileza no atendimento foi amplamente lembrada com 25% do total. Esses dados confirmam a importância do desenvolvimento das habilidades interpessoais por parte do odontólogo e toda sua equipe com vistas à atração e fidelização da clientela. Segundo Caproni (2006), uma pesquisa realizada em Harvard mostrou que, caso um profissional de saúde atue como empregado em uma clínica, seu sucesso dependerá em 67% das habilidades interpessoais e em 33% de suas habilidades técnicas. Se porventura esse profissional for proprietário da clínica, então 85% de suas conquistas estão relacionadas às suas

habilidades interpessoais e 15% às suas habilidades técnicas. Esses apontamentos também são ratificados pelos resultados da pesquisa citada por Assada (2006). Ver quadro a seguir:

Nº	ITENS DE AVALIAÇÃO	RESULTADOS (%)
01	Indiferença no processo de atendimento	68%
02	Qualidade técnica	14%
03	Concorrência – preço mais acessível	9%
04	Novos relacionamentos estabelecidos	5%
05	Mudança de localidade	3%
06	Falecimento	1%

Figura 2 - Motivos de perda de clientes em serviços odontológicos

Fonte: Adaptado de Assada (2006)

Esses dados denotam a importância da reflexão sobre como o paciente se sente ou se comporta ao necessitar de serviços odontológicos. Seja qual for o tipo de intervenção odontológica a ser realizado, o paciente geralmente a associa à dor e ao desconforto, originando na maioria das vezes ansiedade e tensão, desde o atendimento prévio feito pelos assistentes do odontólogo, até mesmo durante a intervenção propriamente dita. Portanto, desenvolver o relacionamento interpessoal e fomentar boas relações humanas entre toda a equipe que presta assistência são fatores decisivos para o bem-estar do paciente considerando a sua inquietação psicológica e seus temores. Esse aspecto não apenas é ético na relação com o paciente, mas também fundamental para a manutenção e o retorno do mesmo devido à sensação de acolhimento e respeito despendido durante o serviço.

Outras competências que devem ser fortalecidas estão relacionadas à obtenção de informações gerenciais que devem ser coletadas e disseminadas pelo odontólogo, para continuar exercendo suas atividades profissionais. Essas informações são relativas ao controle de clientes, às ações mercadológicas desenvolvidas e às aquelas que serão implementadas, assim como custos operacionais, dados de fornecedores, tendências do mercado etc. Dessa forma, permite-se que ocorra uma maior efetividade nas ações administrativas, posto que o planejamento, a fixação de objetivos e o desenvolvimento de estratégias são facilitados, possibilitando o êxito da clínica ou consultório no mercado. Trata-se, assim, de conhecer e efetuar os conhecimentos pertinentes ao campo da administração, da gestão de recursos produtivos que, na maioria das vezes, são negligenciados pelos profissionais da saúde, considerando que sua formação acadêmica pouco contempla ou torna relevante essa área do conhecimento.

Dentro desse contexto, são importantes as observações feitas por Barbulho (2001). Conforme relata o autor,

um cliente ao adquirir um serviço possui expectativas em relação à qualidade do desempenho, do atendimento e do custo. Em relação ao desempenho, o cliente analisa os detalhes do processo que acompanha a realização do serviço. No caso do serviço odontológico, é comum ele observar a duração do tempo da intervenção odontológica, a durabilidade do material utilizado, a higiene e limpeza do local, estética da clínica ou consultório, apresentação pessoal dos profissionais, tempo de retorno para novas intervenções, dores e desconfortos durante o processo, entre outros.

Já em relação ao atendimento, seu exame normalmente recai sobre questões como afabilidade e disponibilidade dos atendentes e do odontólogo, observação do horário marcado, clareza das informações prestadas, pronto atendimento telefônico, distinção no tratamento pessoal. Em relação aos custos, o cliente procura aliar um serviço de qualidade a preços acessíveis, considerando que quanto mais requintado o tratamento necessário, provavelmente os valores serão maiores. É válido salientar que, nas pesquisas citadas anteriormente, o fator preço não se destaca quando se trata dos aspectos mais valorizados nos serviços odontológicos, mas é significativo quando se refere aos motivos que afastam clientes de uma clínica, assumindo a terceira posição na classificação geral.

De acordo com Barbulho (2001), as empresas e os profissionais prestadores de serviços geralmente observam e introduzem apenas um ou no máximo dois desses fatores, acarretando insatisfações e a não fidelização da clientela devido ao não atendimento das outras expectativas dos pacientes. Consequentemente, é comum encontrarmos profissionais de odontologia que, ao priorizarem preços baixos e bom atendimento, deixam o desempenho ficar aquém do esperado, ou que proporcionam um atendimento amável, mas que cobram preços exorbitantes. Na verdade, são possíveis combinações diversas com os três fatores mencionados, de acordo com o conhecimento administrativo e o perfil do odontólogo, bem como sua percepção acerca da realidade em que está inserido. O êxito profissional, porém, em relação ao número de pacientes atendidos, à manutenção da clínica ou consultório, ao reconhecimento na comunidade local e à indicação para pacientes potenciais, está relacionado à observação e ao equilíbrio proporcionado por essas três vertentes; uma vez que as mesmas são examinadas pelos clientes; pois, como consumidores, todos desejam um serviço executado por profissionais com desempenho inquestionável; que cobre preços justos, realistas e aceitáveis, e que forneça um excelente atendimento.

Considerações finais

Este trabalho teve como objetivo fazer algumas considerações sobre os aspectos da qualidade e da recuperação

de serviços em saúde, tendo como referência os serviços odontológicos. Sendo assim, em virtude dos serviços odontológicos apresentarem as características básicas inerentes a qualquer tipo de serviço, observou-se que o quesito qualidade é fundamental para fortalecer e manter a confiança dos clientes no prestador de serviços. Além disso, havendo erros ou falhas no atendimento do paciente, ações de recuperação tangíveis e intangíveis devem ser implementadas pelos odontólogos com o intuito de restabelecer o vínculo e a fidelização de sua clientela.

As ações tangíveis tratam da reparação física da falha ocorrida, envolvendo valores monetários ou não; por sua vez, as ações intangíveis se configuram através de uma comunicação interpessoal mais direcionada à atenção requisitada pelo cliente, seja pedindo desculpas pelo fato ou esclarecendo devidamente os fatores que o originaram. Trata-se de buscar o restabelecimento da confiança do cliente, uma vez que a subjetividade que permeia os serviços odontológicos favorece a análise do que é ofertado ao cliente sob o ângulo da qualidade funcional. Para tanto, é imprescindível que os odontólogos desenvolvam habilidades interpessoais e de comunicação, buscando estabelecer um relacionamento que inspire confiabilidade aos seus pacientes/clientes.

É importante também que os odontólogos invistam nos aspectos tangíveis que cercam a prestação de seus serviços como as instalações físicas do consultório, materiais utilizados nos procedimentos, uniformes etc., pois os clientes buscam indícios de qualidade no que é possível enxergar, já que não conseguem avaliar concretamente os aspectos técnicos do serviço odontológico.

Tendo em vista que na atualidade existem muitos profissionais no mercado, os odontólogos também necessitam desenvolver habilidades relativas aos processos administrativos que possibilitem obter e gerenciar as informações procedentes da clientela, com o objetivo de atender as suas demandas quanto às possibilidades de combinações entre os fatores desempenho, atendimento e custo.

Referências bibliográficas

- Assada RM. Qualidade em serviços aplicada à odontologia. Disponível em < <http://odonosites.com.br/> >. Acesso em: 15.11.2010.
- Barbulho E. Excelência na prestação de serviços. São Paulo: Madras Business, 2001.
- Campos JK. Tipos de falhas, práticas de recuperação e o impacto na Fidelização de clientes de serviços hospitalares. (Mestrado em Administração), Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: < <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp105620.pdf> >. Acesso em: 15.11.2010.
- Caproni R. Como conquistar e manter bons clientes. Disponível em: < http://www.odontosites.com.br/Artigos/caproni/como_conquistar_e_manter_bons_clientes_em_odontologia.htm >. Acesso em: 05.11.2010.
- Miller JL, Craighead CW, Karwan KR. Service recovery: a framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 2000.
- Dening WE. Qualidade: a Revolução da Administração. Rio de Janeiro: Marques – Saraiva, 1990.

- Figueiredo KF, Ozório GB, Arkader R. Estratégias de recuperação de serviço no varejo e seu impacto na fidelização dos clientes. *Revista de Administração Contemporânea*. Vol.6 n.3, Curitiba, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em 12.11.2010.
- Filho AMB. Pontualidade, o diferencial competitivo no atendimento médico-odontológico. Curitiba: Editora Maio, 2002.
- Grönroos C. *Marketing — gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- Hargreaves L, Zuanetti R, Lee R et al. *Qualidade em prestação de serviços*. Rio de Janeiro: Editora SENAC, 2001.
- Kotler P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas, 2000.
- Las Casas AL. *Marketing de serviços*. 2ª ed. - São Paulo: Atlas, 2000.
- Lovelock C, Wright L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva 2006.
- Paladini EP. *Gestão da qualidade no processo: a qualidade na produção de bens e serviços*. São Paulo: Atlas, 1995.
- Santos NS. Componentes e atributos que configuram a qualidade na relação médico-paciente. 2004. 123f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.
- Santos CP, Fernandes DVH. A recuperação de serviços e seu efeito na confiança e lealdade do Cliente. *RAC-Eletrônica*, v. 1, n. 3, art. 3, p. 35-51. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac-e>>. Acesso em 12.11.2010
- Souza AM, Griebeler D, Godoy LP. Qualidade na prestação de serviços fisioterápicos: estudo de caso sobre expectativas e percepções de clientes. *Prod.* [online]. 2007, vol.17, n.3, pp. 435-453. ISSN 0103-6513. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v17n3/a04v17n3.pdf>>. Acesso em 15.11.2010.