

1

O Problema

Este estudo tem como foco a análise de um dos setores mais essenciais e, talvez, um dos mais críticos na atual conjuntura da sociedade brasileira, o das prestadoras de serviço em saúde. O setor passa hoje por transformações importantes, tanto no que diz respeito à dinâmica de competitividade das empresas que nele atuam quanto no que tange às demandas e processos regulatórios impostos pela sociedade. O problema da pesquisa se refere à análise dos aspectos que impactam as possibilidades de sucesso das empresas privadas do setor, utilizando como principal base teórica a noção de gestão baseada em recursos. Este capítulo trata da apresentação do problema da pesquisa:

Vergara (2006) ressalta que:

“Problema é uma questão não resolvida, é algo para o qual se vai buscar resposta, via pesquisa. Uma questão não resolvida pode estar referida a alguma lacuna epistemológica ou metodológica percebida, a alguma dúvida quanto à sustentação de uma afirmação geralmente aceita, a alguma necessidade de pôr à prova uma suposição, à vontade de compreender e explicar uma situação do cotidiano ou outras situações” (p. 21).

De forma a explicitar a abrangência do estudo, foram descritos, no subcapítulo intitulado “Delimitação do estudo”, os limites do enfoque da pesquisa proposta nesta dissertação. As delimitações são necessárias devido à impossibilidade de o autor contextualizar toda a realidade existente na prática de gestão de empresas em Saúde no Brasil, dado a sua complexidade.

Por fim, foi descrita a relevância desta dissertação para a sociedade ou meio acadêmico. O autor justifica a elaboração do projeto, destacando as contribuições teóricas originadas da análise do tema principal, e até mesmo de ordem prática, que poderão servir de base de estudo para outras pesquisas ou métodos de trabalho para as organizações do setor em foco.

1.1. Introdução

As organizações prestadoras de serviço em saúde no Brasil são estabelecimentos que prestam assistência à saúde individual ou coletiva, com um mínimo de técnica apropriada, definida e normatizada pelo Ministério da Saúde. Essas instituições realizam um atendimento rotineiro à população, seja ele público ou privado.

No Brasil, o setor de saúde é marcado historicamente pelo predomínio das empresas e órgãos governamentais. Uma das responsabilidades da federação é gerir, normatizar e oferecer uma rede assistencial adequada para atender a população brasileira por meio de políticas públicas. A própria legislação brasileira, no artigo 196 da Constituição Federal, estabelece a responsabilidade primordial do Estado, como principal empreendedor do setor.

Com a evolução do setor, empresas privadas começaram a estabelecer empreendimentos nesta indústria para atender uma população mal assistida e carente de serviços de qualidade. Grandes investimentos foram realizados, a fim de obter retorno num ambiente de negócios aparentemente repleto de oportunidades e de demandas latentes.

Nas últimas décadas, a rede assistencial privada se tornou maior do que a pública. No atual cenário, cerca de 65% dos estabelecimentos de serviço em saúde são privados, como ilustrado na Tabela 1, e ainda, os empresários controlam 70% dos hospitais no Brasil, de acordo com o Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde – CNES:

Tabela 1 – Unidades de saúde no Brasil por tipo de prestação de serviço.

SERVIÇOS DE SAÚDE NO BRASIL CADASTRADOS NO MINISTÉRIO DA SAÚDE	
MUNICIPAIS	52.669
ESTADUAIS	2.214
FEDERAIS	222
PRIVADOS	105.736
TOTAL DE PÚBLICOS: 55.105	
TOTAL DE PRIVADOS: 105.736	
TOTAL GERAL: 160.841	

CNES. Disponível em: www.cnes.datasus.gov.br. Visualizado em 01/09/2007.

O crescimento dessas empresas no mercado não melhorou a atual situação dos consumidores no Brasil. De acordo com a pesquisa realizada pela Organização Mundial de Saúde em 2003¹, cerca de 47% dos brasileiros usuários exclusivos do sistema público e 28% dos usuários do sistema suplementar estão insatisfeitos com o serviço que lhes é oferecido.

O atual contexto da saúde no país é marcado pela falta de investimento dos órgãos públicos e pela insuficiência da iniciativa privada. A Organização Mundial de Saúde descreve, em seu relatório, que o Brasil, no ano de 2003, estava em terceiro lugar entre os países que menos destinavam verbas para a área de saúde na América Latina.

Pode-se comprovar tal fato ao analisar a rede hospitalar privada vinculada ao Sistema Único de Saúde – SUS. De acordo com o Ministério da Saúde, em documento disponibilizado no *site* do órgão Datasus², o número de hospitais privados existentes no país em 2000 era de 4.069. Já no ano de 2003, percebe-se uma queda acentuada de 14%, quando o número de instituições era de 3.497. Seguindo a mesma tendência de queda, no ano de 2006 não houve melhora e, naquele ano, a quantidade de hospitais no Brasil era de 3.326.

Diante deste fato, um dos fatores que justificam a falta de investimento da iniciativa privada é o mau pagamento do principal financiador do mercado, o SUS. São comuns as queixas das instituições privadas a ele vinculadas, de que o SUS, além de pagar valores de procedimentos que não cobrem os custos, também não realiza seus pagamentos em dia, deixando os prestadores privados em uma situação delicada.

O trecho abaixo é extraído de um artigo que foi disponibilizado pela Federação Brasileira de Hospitais em 2005³. Ele descreve o atual sentimento dos empresários da área:

“Os gestores de hospitais privados e filantrópicos fazem coro quando são perguntados pela principal causa da crise na saúde do Brasil. A culpa é da tabela do Sistema Único de Saúde (SUS), mais precisamente, da falta de reajuste dela. Levantamento da Associação de Hospitais de Minas Gerais (AHMG) mostra que os 20 principais procedimentos de saúde feitos no país estão com, no mínimo, 100% de defasagem. Na prática, isso quer dizer que o hospital gasta muito mais do que recebe e, por isso, vai se afundando em dívidas” (FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE HOSPITAIS).

¹PESQUISA DA ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. Disponível na Internet Via: www.fiocruz.br. Visualizado em 01/08/2007.

²DATASUS. Disponível na Internet Via: www.datasus.gov.br. Visualizado em 01/09/2007.

³FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE HOSPITAIS. Disponível na Internet Via: <http://www.fbh.com.br>. Visualizado em 01/10/2007.

Outro fator que impossibilita novos investimentos privados no setor é a mudança de postura dos prestadores de serviço em saúde. O mercado se tornou mais competitivo e complexo, criando, assim, uma barreira de entrada para novos empreendimentos e estipulando um desafio para os gestores da área, de modo a garantirem a sobrevivência de suas instituições.

Frente a este novo contexto, os gestores devem adequar suas práticas de gestão com a finalidade de tornar as empresas de serviço em saúde mais comerciais, capazes de gerar vantagem competitiva superior aos seus concorrentes.

Diante desse cenário, é importante que se desenvolvam estudos que ajudem as organizações desse setor a encontrarem caminhos, não só para a sobrevivência no mercado, mas para que construam diferenciais competitivos que lhes permitam evoluir, reduzindo, assim, as lacunas em termos do atendimento das necessidades da sociedade.

Visto isso, o estudo tenta responder a seguinte pergunta problema: No atual contexto, que práticas de gestão levam as empresas privadas de serviço em Saúde a obter vantagem competitiva através da utilização eficiente de seus recursos?

Considera-se que a utilização da abordagem do *Resource-based view* fornecerá uma base conceitual interessante para identificar os recursos que geram valor para a organização e como eles são geridos. Na visão dos autores que defendem essa abordagem, a geração de vantagem competitiva sustentável é uma decorrência da existência de recursos e capacidades raras, de valor, de difícil imitação e de difícil substituição que colocam a organização em uma base diferenciada de seus concorrentes (BARNEY, 1996). No presente trabalho, a análise da base de recursos estratégicos da empresas do setor é também complementada pela análise do contexto competitivo da indústria (PORTER, 1989).

1.2. Objetivos

O objetivo final deste trabalho é identificar que práticas de gestão levam as empresas privadas de serviço em Saúde a obterem vantagem competitiva através da utilização eficiente de seus recursos no atual contexto brasileiro.

Com a pretensão de alcançar o objetivo, faz-se necessário o atendimento dos seguintes objetivos intermediários:

1. Caracterizar as mudanças do setor, com o auxílio da literatura sobre o tema.
2. Identificar elementos que favoreçam ou dificultem a gestão das organizações através da pesquisa qualitativa com os gestores do setor.
3. Mapear os recursos do setor, utilizando a análise do modelo do *Resource-based view*.

1.3. Delimitação do Estudo

O estudo tem como foco empresas privadas que sejam classificadas, de acordo com o Ministério da Saúde, como estabelecimentos de saúde em atividade, ou seja, que estejam com todas as suas operações em funcionamento.

O estudo compreende somente as organizações que são classificadas como estabelecimentos de saúde geral ou com especialidades, segundo o critério utilizado por profissionais da área de saúde, que foi retirado do documento intitulado na bibliografia como *Estatísticas da Saúde: Assistência Médico-Sanitária 2005*, produzido pelo IBGE.

De acordo com a referência acima, podem-se classificar como estabelecimentos de saúde geral aqueles que prestam assistência de saúde com ou sem internação, nas cinco clínicas básicas (médica, cirúrgica, ginecológica, obstetrícia e pediatria), ou que tenham condições de atendimento nestas especialidades, mesmo sem distinção das mesmas.

Os estabelecimentos com especialidades são aqueles com ou sem internação, que tenham mais de uma especialidade, sendo essas relacionadas pelo informante em até dez principais, mesmo que uma delas possa se destacar com maior capacidade de atendimento.

Finalmente, os estabelecimentos são caracterizados como especializados quando atuam somente com uma especialidade, com ou sem internação e dispo de profissionais qualificados e equipamentos básicos necessários para exercer tal procedimento. Na presente pesquisa, nenhum estabelecimento dessa categoria foi analisado.

A delimitação geográfica do estudo é referente às empresas em funcionamento no Brasil. Mais especificamente, são analisadas somente aquelas sediadas na cidade do Rio de Janeiro.

A pesquisa de campo terá como única finalidade analisar de forma qualitativa os fatores que influenciam a prática de gestão nas organizações em foco.

Além disso, o estudo não aborda detalhes sobre as regulamentações vigentes no setor, devido à abrangência do assunto e sua complexidade. Sendo assim, o trabalho contempla estas regulamentações como sendo uma variável do ambiente estudado.

Da mesma forma, não é detalhado o setor de Seguridade que faz referência às empresas de planos de saúde. Estes têm espaço no estudo como agentes influenciadores do ambiente da indústria do setor de saúde.

1.4. Relevância do Estudo

O presente estudo é importante para a área de administração, pois, incentiva pesquisas sobre a gestão de saúde, cujo material bibliográfico disponível ainda é escasso.

Outros benefícios são identificar elementos que favoreçam ou dificultem a gestão das organizações do setor, gerando maior esclarecimento sobre a indústria em foco, e também apresentar dados qualitativos capazes de auxiliar estudiosos da área.

Além de sua relevância para os administradores, o presente estudo permitirá que os profissionais da área de saúde, como médicos, enfermeiros e outros, também possam entender as mudanças que vêm ocorrendo no setor.

O estudo tem ainda o intuito de explicitar as práticas de gestão capazes de auxiliar os gestores do setor a obterem vantagem competitiva através da administração eficiente dos recursos da organização.

Por fim, esta pesquisa pode orientar novos empreendedores sobre o funcionamento do mercado e os aspectos que podem viabilizar a abertura de um empreendimento competitivo no atual cenário brasileiro.