



Graduação Pós-Graduação
 Artigo completo Relato de prática Resumo expandido

GESTÃO DOS 4Ps DE MARKETING EM UMA OPERADORA DE PLANO DE SAÚDE DO CENTRO-OESTE BRASILEIRO: o caso da empresa alfa

Danilo Joao Ricardo Geraldeli
Universidade FUMEC
danilogeraldeli@gmail.com

Liliane Alves Carmo
Universidade FUMEC
liliane.carmo@gmail.com

Luiz Rodrigo Cunha Moura
Universidade FUMEC / Fundação Pedro Leopoldo - FPL
luizrcmoura@gmail.com

RESUMO

Este artigo analisa a gestão do composto de marketing (4Ps) na Empresa ALFA, operadora de plano de saúde cooperativista localizada no Centro-Oeste do Brasil. A partir de uma pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas, baseada em estudo de caso, o trabalho investiga como as estratégias de Produto, Preço, Praça e Promoção são estruturadas e articuladas em um setor regulado, de alto risco percebido e elevada complexidade assistencial. Os resultados evidenciam que a Empresa ALFA adota uma gestão integrada dos 4Ps, sustentada pela diversificação do portfólio, pela precificação orientada ao valor, pela combinação de canais físicos e digitais e por um mix promocional centrado na credibilidade e no relacionamento. O estudo contribui para a literatura de gestão de marketing ao ilustrar as particularidades da aplicação dos 4Ps no setor de saúde suplementar brasileiro.

Palavras-chave: Serviços de saúde; Composto de marketing; Saúde suplementar; Gestão de marketing.



1 INTRODUÇÃO

A administração de marketing passou por um processo evolutivo que acompanhou as transformações econômicas, sociais e tecnológicas das organizações e mercados. Inicialmente associado à lógica da produção em massa do início do século XX, o marketing centrava-se na eficiência produtiva e na distribuição de bens padronizados. Com o aumento da concorrência e a saturação dos mercados, essa perspectiva foi gradualmente substituída por uma orientação para vendas e, posteriormente, para o mercado, na qual o consumidor passou a ocupar o centro das decisões organizacionais (Kotler; Keller, 2022).

No setor de serviços de saúde, a administração de marketing assume características específicas, dadas as particularidades éticas, regulatórias e sociais do setor (Cavallari, 2024). A adoção de ferramentas digitais, como mídias sociais, marketing de conteúdo e sistemas de relacionamento com clientes, tem se mostrado fundamental para fortalecer o vínculo entre organizações de saúde e seus públicos, especialmente em ambientes regulados e competitivos (Kendrišić et al., 2022; Khiong, 2022).

No Brasil, o setor de saúde suplementar atende cerca de 53,3 milhões de beneficiários em planos de assistência médica (Brasil, 2025), o que evidencia a importância econômica e social desse segmento. Nesse cenário, organizações como a Empresa ALFA enfrentam desafios relacionados à gestão da marca, à satisfação dos beneficiários, à retenção de clientes e à diferenciação competitiva.

O presente artigo tem como objetivo analisar a gestão do composto de marketing, Produto, Preço, Praça e Promoção, no contexto da Empresa ALFA, cooperativa médica localizada no Centro-Oeste brasileiro. Busca-se compreender como os 4Ps são estruturados e articulados em um setor regulado, de alto risco percebido e elevada complexidade assistencial, contribuindo para a literatura de marketing de serviços e para a prática gerencial no segmento de saúde suplementar.

Em termos teóricos, este estudo se justifica em virtude de que oferece a ampliação do conhecimento sobre a aplicação dos 4Ps de marketing que é a teoria mais popular e utilizada pelos pesquisadores e gestores de marketing. Além disso, o setor de prestação de serviços de saúde passa por diversas transformações, as quais são úteis para se verificar a aplicabilidade das teorias de marketing.

Em termos gerenciais esse estudo ajuda a entender a aplicação dos conceitos dos 4P's de marketing no ambiente da prestação de serviços de saúde por uma operadora de saúde. Os



seus resultados podem ser usados por unidades de saúde tanto particulares quanto por entidades públicas para o acompanhamento das suas atividades junto aos seus clientes e usuários.

Há ainda a se considerar os aspectos sociais. O atendimento de saúde, mesmo realizado por uma empresa particular possui aspectos sociais, os quais impactam a qualidade de vida de toda a população e por isso, é necessário que a qualidade dos serviços e das atividades de marketing sejam estudadas para o seu aprimoramento e melhoria da qualidade de vida das pessoas. A melhoria da prestação de serviços é algo importante para toda a sociedade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O COMPOSTO DE MARKETING EM SERVIÇOS DE SAÚDE

O composto de marketing, conhecido como 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção), foi sistematizado por McCarthy e amplamente difundido por Kotler como um modelo para compreender e estruturar as estratégias de marketing. Segundo Kotler e Keller (2022), o composto representa o conjunto de ferramentas controláveis que a empresa utiliza para gerar valor ao cliente e alcançar seus objetivos estratégicos no mercado. Em serviços, esses elementos assumem características que envolvem intangibilidade, envolvimento do consumidor, risco percebido e relacionamento contínuo.

Na área da saúde suplementar, a gestão dos 4Ps torna-se particularmente complexa em razão da forte regulação setorial, da assimetria de informação entre prestador e consumidor e da importância crítica da confiança na relação com o beneficiário (Zeithaml; Bitner; Gremler, 2014). Estudos recentes em marketing de saúde reforçam que as decisões relativas ao composto de marketing devem considerar a natureza dos serviços assistenciais, a sensibilidade do consumidor a riscos e a necessidade de construção de vínculos de longo prazo (Parkinson; Davey, 2023).

2.2 PRODUTO: A OFERTA DE VALOR EM SAÚDE

No marketing de serviços, o produto corresponde ao conjunto de benefícios oferecidos ao consumidor, e não apenas a um bem tangível (Zeithaml; Bitner; Gremler, 2014). Em operadoras de planos de saúde, o produto é representado pelos planos assistenciais e pelo ecossistema de cuidado que inclui consultas, exames, internações, programas de medicina



preventiva, telemedicina e acompanhamento multiprofissional. Kotler e Keller (2022) destacam que a gestão de produtos deve considerar atributos, qualidade, marca e elementos simbólicos associados à oferta.

A literatura sobre branding em cooperativas de saúde aponta que a força da marca funciona como redutor do risco percebido pelo consumidor, gerando confiança e criando vínculos emocionais (Aaker, 1998; Zanóbio et al., 2017). O brand equity é um dos fatores capazes de diferenciar as empresas prestadoras de serviço e é uma fonte de vantagem competitiva (Moura et al., 2021). Conforme Kotler e Keller (2022), o brand equity é construído a partir do reconhecimento da marca, da qualidade percebida e das associações positivas, elementos especialmente relevantes em serviços de alto envolvimento como os de saúde e também oriundo da ressonância da marca e, conseqüentemente, da fidelização dos clientes (Moura et al., 2019).

2.3 PREÇO: PRECIFICAÇÃO EM MERCADOS REGULADOS

O elemento preço refere-se não apenas ao valor monetário cobrado, mas também à percepção de custo-benefício associada ao serviço (Kotler; Keller, 2022). No setor de saúde suplementar brasileiro, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) estabelece regras para reajustes de preços, cobertura mínima obrigatória e comercialização de planos, especialmente nos planos individuais e familiares.

Segundo Nagle, Hogan e Zale (2017), em ambientes regulados, a estratégia de preços deve buscar não apenas maximização de lucro, mas sustentabilidade do serviço, previsibilidade para o consumidor e conformidade normativa. Zeithaml (1988) argumenta que os consumidores avaliam o preço em relação aos benefícios recebidos e aos sacrifícios realizados, o que torna a construção de valor percebido um fator crítico para a aceitação da política de preços em serviços de saúde. Nesse sentido, pesquisas sobre o efeito placebo no marketing demonstram que as expectativas geradas pelo preço e pela comunicação da marca influenciam a percepção de qualidade do consumidor, reforçando a importância da gestão integrada entre preço e posicionamento (Rafael; Herrero; Mesquita, 2023).

Apesar do consumidor enxergar riscos na prestação de serviços, o preço ainda é um fator decisório importante para os consumidores (Oliveira et al., 2020).



2.4 PRAÇA: DISTRIBUIÇÃO E ACESSO AO CUIDADO

A variável praça diz respeito aos canais pelos quais o serviço é disponibilizado ao consumidor, incluindo acesso físico e digital (Kotler; Keller, 2022). Em operadoras de saúde, a distribuição envolve a rede de hospitais, clínicas, laboratórios, unidades de vacinação e centros de medicina preventiva. Estudos recentes indicam que a digitalização dos canais melhora a conveniência, reduz fricções no processo de acesso e impacta positivamente a experiência do cliente (Verhoef et al., 2021).

A integração entre canais físicos e digitais é particularmente relevante em serviços de saúde, nos quais a acessibilidade e a conveniência influenciam diretamente a satisfação e a fidelização do consumidor. Coughlan et al. (2016) destacam que os canais de distribuição viabilizam a entrega do serviço ao consumidor final e exercem funções de criação de valor, redução de custos de transação e ampliação do alcance de mercado.

2.5 PROMOÇÃO: COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

A promoção envolve as estratégias de comunicação utilizadas para informar, persuadir e reforçar o valor da marca junto aos públicos-alvo (Kotler; Keller, 2022). Em serviços de saúde, a comunicação assume papel estratégico, pois envolve intangibilidade, risco percebido e necessidade de construção de confiança (Zeithaml; Bitner; Gremler, 2024). Belch e Belch (2021) definem o mix promocional como a combinação de propaganda, força de vendas, promoção de vendas, relações públicas e marketing digital.

A evolução para o marketing digital ampliou as possibilidades de personalização, mensuração e interação com os consumidores. Estudos demonstram que as estratégias de marketing digital, como conteúdo educativo e social listening, influenciam positivamente o comportamento do consumidor e fortalecem o posicionamento da marca (Silva; Zonatto, 2023). No contexto da saúde suplementar, a comunicação digital contribui para a redução da assimetria de informação e para a construção de credibilidade institucional (Marroque et al., 2025).

3 METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa explicativa, uma vez que busca compreender como as práticas de marketing, especificamente relativas ao composto de

marketing (4Ps), são estruturadas e aplicadas no contexto organizacional da Empresa ALFA. Segundo Gil (2019), a pesquisa explicativa tem como objetivo identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de fenômenos, aprofundando o entendimento das relações entre variáveis.

Quanto à abordagem, a pesquisa é de natureza qualitativa, concentrando-se na interpretação de significados, percepções e práticas organizacionais. De acordo com Denzin e Lincoln (2018), a abordagem qualitativa é adequada quando se pretende compreender fenômenos sociais a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos, considerando o contexto em que estão inseridos.

Do ponto de vista dos procedimentos metodológicos, o estudo foi desenvolvido por meio de um estudo de caso, estratégia metodológica que permite a investigação aprofundada de uma unidade, preservando suas características reais e contextuais. Conforme Yin (2018), o estudo de caso é indicado quando se busca compreender fenômenos em ambientes complexos, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. A unidade de análise corresponde à Empresa ALFA, com foco específico na gestão do composto de marketing.

A pesquisa foi estruturada em duas etapas complementares. A primeira consistiu em pesquisa bibliográfica, utilizada para a construção da base conceitual e teórica do estudo, por meio da análise de livros de marketing de serviços, comportamento do consumidor e gestão estratégica, bem como artigos científicos nacionais e internacionais publicados em periódicos indexados (Lakatos; Marconi, 2017). Adicionalmente, foi realizada análise documental, a partir de materiais institucionais, relatórios públicos, conteúdos dos canais oficiais e documentos regulatórios do setor.

A segunda etapa compreendeu pesquisa de campo, realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com gestores da Empresa ALFA, selecionados em função de sua atuação e conhecimento sobre as práticas de marketing da organização. Assim, verifica-se que a amostragem pode ser classificada como sendo por julgamento. A escolha da entrevista semiestruturada justifica-se por permitir flexibilidade na condução da conversa, possibilitando aprofundar temas relevantes sem perder o foco nos objetivos da pesquisa (Triviños, 2015). O roteiro contemplou questões relacionadas especificamente aos quatro elementos do composto de marketing, suas inter-relações e os desafios enfrentados em um ambiente regulado e competitivo – ver Apêndice A.

Os dados qualitativos obtidos foram tratados por meio de análise de conteúdo, conforme

proposta por Bardin (2016), contemplando pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Essa abordagem permitiu articular teoria e evidências empíricas, identificando padrões e particularidades na gestão dos 4Ps da operadora estudada.

4 ANÁLISE DE DADOS

4.1 PRODUTO

A Empresa ALFA, que atende 212 mil beneficiários, estrutura seu produto como um ecossistema integrado de cuidado em saúde, que transcende a simples oferta de planos assistenciais. O portfólio inclui planos individuais e familiares, planos empresariais, modalidades com coparticipação e serviços complementares de medicina preventiva, telemedicina e acompanhamento multiprofissional. Essa diversificação atende a diferentes segmentos de mercado, perfis de renda e estágios do ciclo de vida dos consumidores.

Os principais atributos identificados incluem a rede assistencial composta por médicos cooperados, hospital próprio, hospitais credenciados, clínicas especializadas e laboratórios. Programas como o “Viver Bem”, que oferecem acompanhamento contínuo a gestantes, idosos e pessoas com doenças crônicas, reforçam a proposta de valor baseada em cuidado integral, estendendo o produto para além do atendimento médico-hospitalar tradicional.

A marca da Empresa ALFA configura-se como um ativo estratégico relevante. A liderança recorrente no prêmio Top of Mind na categoria de planos de saúde evidência elevada saliência de marca, o que contribui para reduzir o risco percebido pelo consumidor e influenciar a decisão de escolha. Os elementos tangíveis do serviço, como a carteirinha digital, aplicativos, identidade visual das unidades e materiais informativos, cumprem função análoga à embalagem em bens de consumo, reforçando a percepção de qualidade e profissionalismo.

Outro aspecto é que o produto da empresa Alfa é a prestação de serviços, a qual possui diversas características específicas como a intangibilidade, a não propriedade dos clientes, a variabilidade, a percebibilidade e a inseparabilidade entre produtor de serviços e os clientes (Moura et al., 2007).

4.2 PREÇO

A Empresa ALFA opera em um ambiente de preços fortemente condicionado pela

regulação da ANS. Nos planos individuais e familiares, o reajuste anual é diretamente regulado pelo órgão, que estabelece um teto máximo com base em critérios técnicos e no desempenho do setor. Nesse segmento, a operadora adota uma estratégia de preço administrado, na qual a diferenciação ocorre principalmente pela qualidade, rede assistencial e valor percebido, e não por descontos diretos.

Nos planos empresariais, a regulação é menos restritiva, permitindo estratégias de preço negociado e segmentado, considerando porte da empresa, número de vidas, perfil etário e histórico de sinistralidade. A operação com planos de coparticipação constitui outra estratégia relevante, na qual o beneficiário paga uma parcela do custo no momento do uso, reduzindo a mensalidade fixa e alinhando custo ao padrão de utilização.

A precificação baseia-se em cálculo atuarial, considerando custos assistenciais esperados, perfil de risco da carteira, frequência de uso dos serviços e despesas administrativas. Fatores externos como inflação, renda disponível, estrutura competitiva do mercado e incorporação de novas tecnologias médicas exercem influência direta sobre a formação dos preços, exigindo equilíbrio entre acessibilidade ao consumidor e sustentabilidade econômico-financeira da operadora.

4.3 PRAÇA

A distribuição dos serviços da Empresa ALFA ocorre por meio de uma rede composta por hospital próprio, hospitais credenciados, clínicas especializadas, laboratórios, unidades de vacinação e centros de medicina preventiva. Essa infraestrutura assegura capilaridade regional e resolutividade nos momentos de necessidade dos beneficiários.

A empresa amplia sua presença por meio de canais digitais, incluindo aplicativos de relacionamento, telemedicina, agendamento on-line, pronto atendimento digital e plataformas de contratação. Algumas cooperativas do sistema ao qual a Empresa ALFA pertence implementaram plataformas de e-commerce para simulação, contratação e formalização digital de planos, com emissão automática de contratos, facilitando o processo de aquisição e reduzindo a burocracia operacional.

Os parceiros-distribuidores, como corretores de planos de saúde e administradoras de benefícios, exercem funções de disseminação de informações, negociação, facilitação do processo de compra e gestão do relacionamento contínuo com o beneficiário. A combinação de canais físicos e digitais reduz barreiras geográficas e amplia o acesso ao cuidado, respondendo



às expectativas de um consumidor cada vez mais orientado à conveniência e à autonomia.

4.4 PROMOÇÃO

O mix de promoção da Empresa ALFA é estruturado respeitando as diretrizes nacionais da marca e as especificidades regionais, com foco em credibilidade, relacionamento e educação em saúde. A propaganda institucional é veiculada em televisão, rádio, mídia impressa e digital, com mensagens centradas em cuidado, confiança, cooperativismo e presença nacional.

A força de vendas desempenha papel central nos planos empresariais e corporativos, com corretores e representantes comerciais atuando como consultores especializados. A promoção de vendas é utilizada de forma pontual, incluindo condições diferenciadas, redução ou isenção temporária de taxas de adesão e benefícios adicionais em programas de prevenção, sempre observando as normas da ANS.

As relações públicas ocupam posição estratégica, com projetos sociais, programas de educação em saúde, apoio a eventos comunitários e divulgação de conteúdos de interesse público. O marketing digital tornou-se um componente essencial, utilizando redes sociais, marketing de conteúdo, blog institucional (Viver Bem), e-mail marketing, aplicativos e ferramentas de social listening como o BuzzMonitor. Esses recursos permitem acompanhar menções à marca, identificar promotores e detratores e ajustar a comunicação institucional em tempo real.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados permite identificar que a Empresa ALFA adota uma gestão integrada dos 4Ps, articulando as decisões de Produto, Preço, Praça e Promoção de forma coerente com o posicionamento da marca e com as particularidades do setor de saúde suplementar.

No elemento Produto, observa-se que a diversificação do portfólio e a adoção de programas de cuidado contínuo vão além da oferta transacional de planos de saúde, configurando uma proposta de valor baseada em cuidado integral. Essa abordagem é consistente com o posicionamento por benefícios e valores descrito por Kotler e Keller (2022), no qual a marca se diferencia pela entrega de resultados em saúde e pela experiência do usuário. A força da marca, evidenciada pela liderança em Top of Mind, confirma a construção de brand equity robusto, elemento essencial em serviços intangíveis de alto risco percebido (Keller, 2018).



No elemento Preço, os resultados demonstram que a cooperativa opera com um modelo híbrido de apreçamento, combinando regulação estatal, cálculo atuarial, segmentação de mercado e orientação ao valor percebido. A estratégia de coparticipação, por exemplo, contribui para a racionalização do uso dos serviços e para a percepção de justiça no preço, conforme sustentam Drummond et al. (2015). Essa dinâmica é corroborada pela literatura que evidencia como as expectativas de preço influenciam diretamente a avaliação de qualidade percebida pelo consumidor (Rafael; Herrero; Mesquita, 2023). A capacidade de operar nesse equilíbrio entre acessibilidade e sustentabilidade financeira constitui um diferencial competitivo relevante para a operadora.

Na variável Praça, a combinação entre rede física robusta e crescente digitalização dos canais configura um dos principais diferenciais competitivos da Empresa ALFA. A integração de canais físicos e digitais reduz fricções na jornada do consumidor e amplia a conveniência, alinhando-se às expectativas contemporâneas por acesso rápido e simplificado. Os parceiros-distribuidores exercem funções de criação de valor e redução de custos de transação, conforme a lógica proposta por Coughlan et al. (2016).

No elemento Promoção, destaca-se a adoção de um mix promocional integrado que combina propaganda institucional, força de vendas especializada, relações públicas e marketing digital. A utilização de ferramentas de analytics e monitoramento de marca reforça a capacidade analítica da organização e permite ajustes contínuos nas ações de comunicação. Nesse sentido, o marketing digital assume função estratégica ao possibilitar mensuração de resultados e personalização da comunicação, o que é corroborado pela literatura que aponta a influência positiva das estratégias digitais no comportamento do consumidor em plataformas eletrônicas (Silva; Zonatto, 2023).

Em termos de lacunas, observa-se que a complexidade operacional e burocrática do setor ainda impacta a experiência do consumidor, especialmente nos processos de autorização de procedimentos. Essa constatação evidencia uma lacuna entre a promessa da marca (Promoção) e a experiência entregue (Produto/Praça), demandando maior integração entre marketing, operações e gestão assistencial. Além disso, a fragmentação de informações entre diferentes sistemas pode limitar o uso pleno do marketing analytics e da inteligência de mercado, dificultando a transição para abordagens preditivas e prescritivas no âmbito da gestão dos 4Ps.



6 CONCLUSÕES

A análise realizada permite concluir que a gestão do composto de marketing da Empresa ALFA apresenta consistência e maturidade, especialmente considerando a complexidade do setor de saúde suplementar. A cooperativa demonstra capacidade de articular os quatro elementos do composto de forma coerente com seu posicionamento institucional, combinando qualidade assistencial, credibilidade da marca, acessibilidade de preços e comunicação orientada à confiança e ao relacionamento.

No elemento Produto, a diversificação do portfólio e a inclusão de serviços de medicina preventiva e telemedicina ampliam o valor percebido. No Preço, o modelo híbrido de apuração equilibra regulação, sustentabilidade e percepção de justiça. Na Praça, a integração entre rede física e canais digitais reduz fricções e amplia o acesso. Na Promoção, o mix integrado fortalece a credibilidade institucional e o relacionamento com os beneficiários. Esses elementos convergem para um modelo de gestão de marketing orientado ao valor e ao relacionamento de longo prazo, conforme preconizado pela literatura de marketing de serviços (Zeithaml; Bitner; Gremler, 2024).

Os desafios identificados concentram-se na redução da complexidade burocrática que ainda impacta a experiência do consumidor e na evolução da gestão de dados para abordagens mais integradas e preditivas. A adoção de um Data Lake que consolide dados assistenciais, comportamentais e de relacionamento poderia permitir a otimização das estratégias de retenção e o cálculo mais preciso do Customer Lifetime Value.

Como contribuição teórica, o estudo ilustra as particularidades da aplicação dos 4Ps em um setor regulado, de alto envolvimento e impacto social, demonstrando como o composto de marketing pode ser adaptado às especificidades do cooperativismo em saúde. Em termos gerenciais, os resultados oferecem subsídios para gestores de operadoras de saúde que buscam aprimorar suas estratégias de marketing, fortalecendo a integração entre marketing, operações e gestão da experiência do cliente.

Há de se ressaltar ainda como limitações do estudo a impossibilidade de generalização dos resultados em virtude de ser um estudo de caso. Além disso, é necessário considerar ainda a possibilidade de viés por parte dos entrevistados em inflar os resultados positivos alcançados e diminuir os problemas e resultados abaixo do esperado que porventura estejam alcançando.

Sugere-se, para pesquisas futuras, a aplicação de métodos quantitativos para mensurar o impacto de cada elemento do composto de marketing na satisfação e na fidelização dos

beneficiários, bem como estudos comparativos entre operadoras cooperativistas e de capital aberto.

Além disso, o estudo entre as várias operadoras de saúde que atuam dentro do mesmo grupo empresarial pode contribuir para uma maior possibilidade de generalização dos resultados e para um maior conhecimento acerca das práticas de gestão de marketing considerando o composto de marketing.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Marcas: brand equity: gerenciando o valor da marca**. Gulf Professional Publishing, 1998.

ANS. AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR. **Dados e indicadores do setor de saúde suplementar**. Rio de Janeiro: ANS, 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

BELCH, G. E.; BELCH, M. A. **Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective**. 12. ed. New York: McGraw-Hill, 2021.

BRASIL, Ministério da Saúde. **Planos de saúde têm 53,3 milhões de beneficiários em assistência médica**. Agência Nacional de Saúde Suplementar, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/numeros-do-setor/>. Acesso em: 31 jan. 2026.

CAVALLARI, V. C. **Marketing e a experiência do cliente na saúde**. São Paulo: Editora Senac, 2024.

COUGHLAN, Anne T. et al. **Canais de marketing e distribuição**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **The SAGE Handbook of Qualitative Research**. 5. ed. Thousand Oaks: Sage, 2018.

DRUMMOND, Michael F. et al. **Methods for the economic evaluation of health care programmes**. 4. ed. Oxford: Oxford University Press, 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KELLER, K. L. Brand equity. In: **The palgrave encyclopedia of strategic management**. London: Palgrave Macmillan, 2018. p. 128-132.

KENDRIŠIĆ, M. et al. Strategic marketing planning in secondary healthcare institutions. In: E-Business Technologies Conference, 2022. **Anais [...]**. [S. l.: s. n.], 2022. p. 80-84.

KHIONG, K. Impact and challenges of digital marketing in healthcare industries during digital era and COVID-19 pandemic. **Journal of Industrial Engineering & Management Research**, v. 3, n. 5, p. 112-118, 2022. DOI:<https://doi.org/10.7777/jiemar.v3i5.408>

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2022.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 5.0: Technology for humanity**. Hoboken: John Wiley & Sons, 2021.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARROQUE, Hellen T. M. et al. Aprimoramento das estratégias de marketing digital: um estudo de caso na CB Motors. **Caderno Pedagógico**, v. 22, n. 6, p. e15308, 2025. DOI: <https://doi.org/10.54033/cadpedv22n6-039>

MOURA, L. R. C.; SALDANHA, L. C. L.; VEIGA, R. T.; MOURA, L. E. L. DE; CUNHA, N. R. DA S. (2007). Avaliação da Qualidade de Serviços Utilizando a Escala Servqual: o Estudo de Caso Matermed. **Reuna**, v. 12, n. 3, 21-36.

MOURA, L. R. C. et al. Test and validity of the Brand Resonance Model's. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, n. 1, p. 4-24, 2019. DOI:<https://doi.org/10.20397/2177-6652/2019.v19i1.1466>.

MOURA, L. R. C. *et al.* It's love!!! The brand love of the Belo Horizonte street carnival. **Revista Gestão & Tecnologia**, v.21, n.4, p.162-184, 2021. <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2021.v21i4.2303>

NAGLE, T. T.; HOGAN, J.; ZALE, J. **The strategy and tactics of pricing**. New York: Routledge, 2017.

OLIVEIRA, Adriana Socorro Lins et al. Entendendo a propensão de recompra do consumidor de baixa renda paraense no setor varejista de alimentos. **Revista Científica Hermes**, v. 26, p. 99-120, 2020. DOI: <https://doi.org/10.21710/rch.v26i0.484>

PARKINSON, J.; DAVEY, J. The importance of health marketing and a research agenda. **Health Marketing Quarterly**, v. 40, n. 4, p. 347-351, 2023. DOI:<https://doi.org/10.1080/07359683.2024.2271780>.

RAFAEL, D. N.; HERRERO, E.; MESQUITA, E. Estrutura intelectual do efeito placebo: análise de cocitação das últimas duas décadas. **Revista Pretexto**, v. 24, n. 2, p. 43-60, 2023.

SILVA, D. S.; ZONATTO, P. A. F. Comportamento do consumidor virtual em tempos de pandemia-COVID19. **Revista Pretexto**, v. 24, n. 1, p. 44-62, jan./mar. 2023.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

UNIMED BRASIL. **Cooperativismo**. Unimed Institucional, 2026. Disponível em: <https://www.unimed.coop.br/site/cooperativismo>. Acesso em: 31 jan. 2026.

VERHOEF, Peter C. et al. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research



agenda. **Journal of Business Research**, v. 122, p. 889-901, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

YIN, R. K. **Case study research and applications: design and methods**. 6. ed. Thousand Oaks: Sage, 2018.

ZANÓBIO, Hellen T. et al. Gestão de Marcas: um estudo sobre a Unimed. **Revista Pretexto**, v. 18, n. 4, p. 84-99, 2017. DOI: <https://doi.org/10.21714/pretexto.v18i4.3993>

ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 3, p. 2-22, 1988. DOI: <https://doi.org/10.2307/1251446>

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Services marketing: integrating customer focus across the firm**. 8. ed. New York: McGraw-Hill, 2024.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Como é a gestão de serviços da cooperativa?
- 2) Como o senhor administra a qualidade dos serviços?
- 3) Como é feito o apuração dos serviços?
- 4) Quais os fatores que influenciam a formação dos preços? Descreva.
- 5) Como é feita a distribuição do serviço? Qual é a área de atuação?
- 6) Como é feita a promoção dos serviços? Como eles são divulgados?
- 7) Quais as ferramentas do mix de promoção são utilizadas? Descreva.