

Saúde, um setor em transformação

Abril 2016

Destaques

Os CEOs do setor de saúde estão mais atentos aos riscos do excesso de regulamentação: 54% estão extremamente preocupados, em comparação com 42% da amostra geral.

81% dos CEOs do setor dizem que o propósito de sua empresa está centrado na criação de valor para os stakeholders – na pesquisa geral são 67%.

66% dos líderes do segmento estão fazendo mudanças significativas na forma como usam a tecnologia, para avaliar e atender melhor às expectativas dos stakeholders – na pesquisa com todos os segmentos, o percentual é de 51%.

O setor de saúde está sofrendo uma profunda transformação por causa das novas tecnologias, do aumento das expectativas dos clientes e das mudanças demográficas globais. O rápido envelhecimento das populações ocidentais – deveremos ter, em 2030, cerca de 500 milhões de pessoas acima de 60 anos no planeta – soma-se ao aumento da obesidade e de doenças crônicas, como a diabetes, fruto de mudanças de dieta.

Em 2030, também, a classe média no planeta deve chegar a 4,9 bilhões de pessoas. Elas terão mais recursos para gastar em saúde e exigirão dos governos mais qualidade do atendimento em saúde. Só nos BRICS, as previsões são de um aumento nos gastos com saúde de 117% nos próximos 10 anos. Tudo isso cria um ambiente de alta complexidade e desafia as empresas. No Brasil, a previsão é de que os custos com a saúde suplementar dupliquem nos próximos 15 anos, segundo estudo realizado pelo IESS (Instituto de Estudos de Saúde Complementar).

Este relatório apresenta as principais conclusões relativas à 19ª Pesquisa Global com CEOs para o setor de saúde. Ela se baseia em entrevistas feitas com 70 líderes da indústria, em 30 países. Não por acaso, 77% deles esperam mudanças nas expectativas dos *stakeholders* provocadas por alterações no perfil demográfico (em comparação com 61% na pesquisa com líderes de todos os setores).

Essa revolução leva os executivos a verem mais incertezas no futuro: 26% dos CEOs do setor de saúde não sabem dizer que mercados comandarão o crescimento, contra 8% na pesquisa global.

Isso se reflete também nas expectativas para o negócio no curto prazo. Embora 42% dos entrevistados ainda se mostrem confiantes em um aumento de receitas nos próximos 12 meses, esse percentual cai para 37% (uma taxa muito inferior aos demais setores) quando o horizonte é alargado para três anos – o que pode ser visto como uma preocupação com a sustentabilidade dos custos de assistência à saúde. A exemplo de outras indústrias, quase três quartos dos líderes do setor de saúde pretendem reduzir custos este ano.

De acordo com Eliane Kihara, líder de Saúde da PwC Brasil, “a preocupação no país é com a diferença entre a inflação médica e a medida pelo IPCA, pois a primeira cresce muito mais do que a segunda”.

Instantâneo

O que dizem os CEOs do setor de saúde

Crescimento em tempos complicados



84%

Estão preocupados com o excesso de regulamentação.



79%

Estão preocupados com a forma como os governos vêm enfrentando déficits fiscais e a dívida pública.



50%

Estão preocupados com os novos entrantes. Em 2012 eram 28%.

Como lidar com expectativas cada vez maiores



87%

Dizem que são influenciados pelo governo e órgãos reguladores.



83%

Dizem que os clientes têm um impacto elevado ou muito elevado sobre a estratégia da sua organização.



81%

Dizem que o propósito de sua empresa está centrado na criação de valor para os *stakeholders*.

Transformação: tecnologia, informação e talento



66%

Afirmam que estão fazendo mudanças significativas na forma como usam a tecnologia para ajudá-los a avaliar as expectativas dos *stakeholders* e responder melhor a elas (no resultado geral, 51%).

Como medir e comunicar o sucesso



54%

Veem a necessidade de medir os principais riscos.



60%

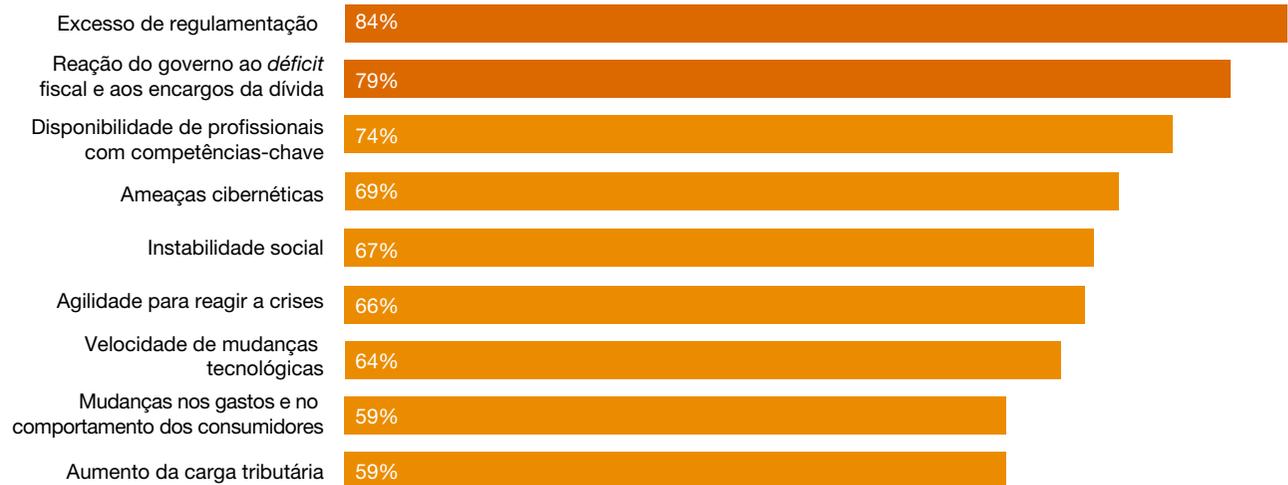
Acham que é preciso comunicar melhor os propósitos e valores organizacionais, 59%, a estratégia e 57%, os indicadores não-financeiros.

Crescimento em tempos complicados

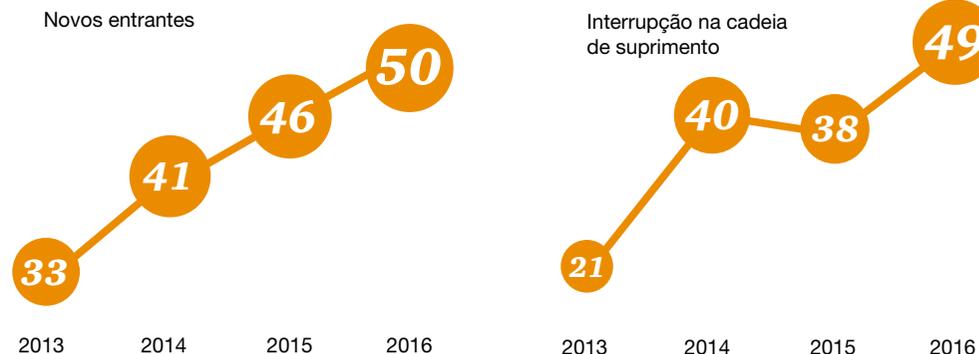
Os CEOs do setor de saúde estão mais atentos aos riscos do excesso de regulamentação: 84% estão preocupados ou extremamente preocupados, em comparação com 79% da amostra geral. Eles também estão mais apreensivos com a forma como os governos vêm enfrentando *déficits* fiscais e a dívida pública: 79% (50% extremamente preocupados), contra 71% da pesquisa geral. Isso provavelmente reflete sua maior dependência dos governos, usuais consumidores de serviços de saúde.

O temor de que novos entrantes possam ameaçar o crescimento de suas empresas vem aumentando nos últimos anos. De 33%, em 2013, passou para 50% na pesquisa atual. Para muitas empresas, a resposta parece ser a parceria. Ao todo, 66% estão planejando entrar em uma nova aliança estratégica ou joint venture nos próximos 12 meses – a média global é de 49%. Para mais de um quarto dos entrevistados (27%), porém, a saída são as fusões e aquisições no mercado interno, enquanto 17% planejam fazer isso em âmbito internacional.

P: Qual o seu grau de preocupação com as seguintes ameaças econômicas, políticas e sociais para as perspectivas de crescimento de sua organização?



Aumentam as preocupações



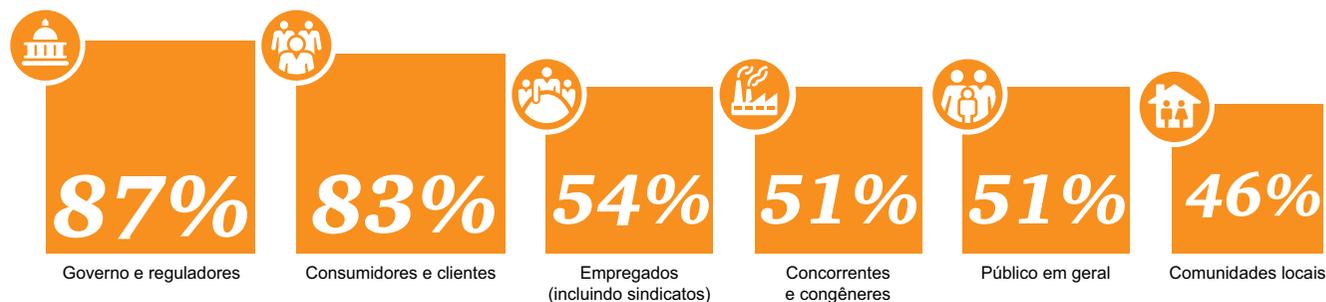
Lidando com expectativas crescentes

Por causa da alta influência que suas empresas exercem na vida dos consumidores, os CEOs do setor de saúde costumam estar um passo à frente quando se trata de planejar e executar estratégias para atender a expectativas externas. No total, 83% dizem que os consumidores têm um impacto elevado ou muito elevado na estratégia da sua organização, enquanto 87% afirmam que são influenciados pelo governo e pelos órgãos reguladores. Além disso, 46% citam as comunidades locais – na pesquisa geral, são 27%.

Empresas de saúde estão mais inclinadas a ter um propósito organizacional que contemple uma ampla atuação na sociedade: 56% dos líderes do setor dizem que sempre tiveram essa diretriz ou a adotaram nos últimos três anos, em comparação com 45% da pesquisa geral. Da mesma forma, 81% dos CEOs do setor de saúde dizem que o propósito de suas empresas é centrado na criação de valor para os *stakeholders* – na pesquisa geral o percentual é de 67%.

A importância dos serviços de saúde para a sociedade como um todo gera expectativas crescentes. Além de melhorar o desempenho de suas próprias empresas, os CEOs do setor, por exigência dos *stakeholders*, precisam ajudar a conter o aumento de custos da assistência à saúde.

P: Que impacto os seguintes grupos de *stakeholders* têm na estratégia da sua organização?



Dan Wolterman, presidente e CEO da Memorial Hermann Health System, nos Estados Unidos, descreve como a sua empresa está firmando parcerias com a comunidade para cuidar não só das doenças, mas do bem-estar da população: “Estamos em parceria com agentes da comunidade – desde supermercados a bancos de alimentos* e outros serviços sociais – reunindo dados e tentando fazer uma diferença palpável. Acreditamos que é possível melhorar a nutrição, o desempenho e o panorama educacional da população e, em última análise, melhorar a saúde nesse processo. Medimos coisas que jamais teríamos analisado há cinco anos.”

Esse tipo de enfoque representa uma mudança importante de mentalidade, impulsionada pela tecnologia e pelos novos comportamentos dos consumidores, que buscam cada vez mais a prática de exercícios, a boa nutrição, o monitoramento de doenças e aplicativos para aumentar seu bem-estar.

* Os bancos de alimentos atuam, prioritariamente, no recebimento de doações de alimentos considerados impróprios para a comercialização, mas adequados ao consumo. Os alimentos são repassados às entidades que produzem e distribuem refeições, gratuitamente, a pessoas em situação de vulnerabilidade alimentar.

Tecnologia e engajamento

A tecnologia digital está transformando o setor de saúde com aplicativos móveis, canais de distribuição alternativos e outros sistemas que permitem monitorar remotamente a saúde das pessoas. Essas tendências devem se expandir ainda mais com o crescimento da Internet das Coisas. Outra área-chave no uso da tecnologia digital é a de comunicação: 66% dos CEOs do setor de saúde estão fazendo mudanças significativas na forma como usam a tecnologia para avaliar melhor as expectativas dos *stakeholders* e dar uma melhor resposta a elas – na pesquisa geral são 51%.

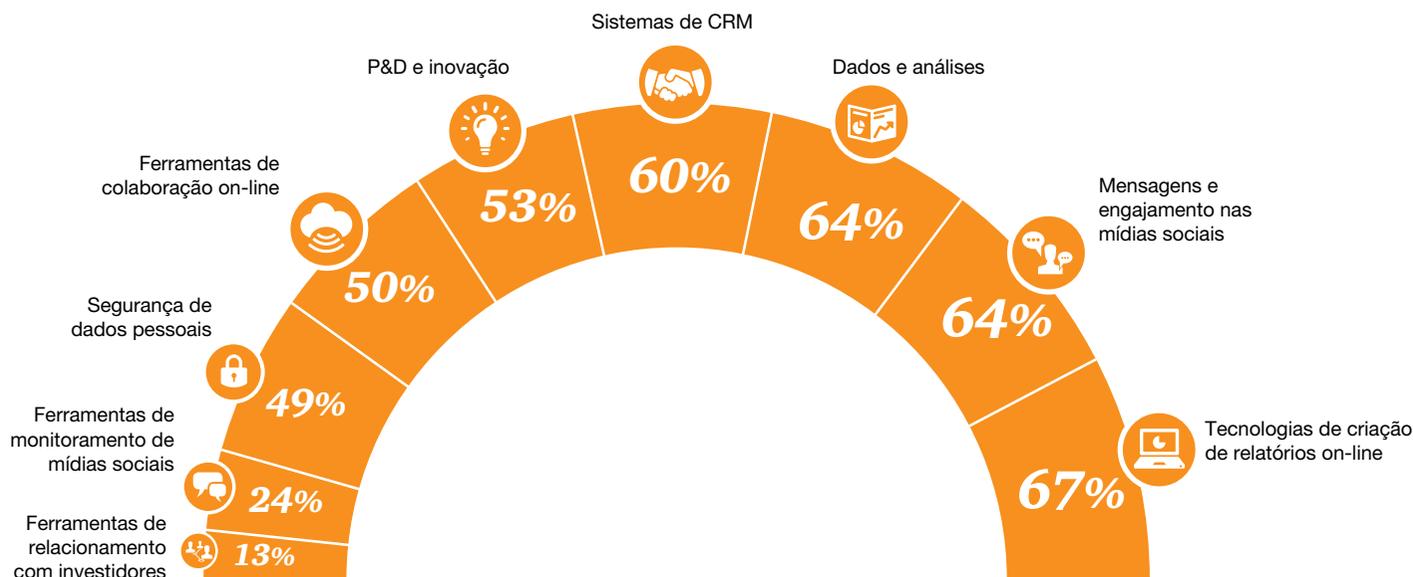
Empresas de saúde veem mais valor do que as de outras indústrias no uso de tecnologias de informação on-line (67% contra 33%) e de mídias sociais (64% contra 50%) para engajar os *stakeholders*. Muitas também estão usando dados e análises (64%).

Manter os dados médicos privados em segurança é uma prioridade. Os líderes do setor estão conscientes dos riscos envolvidos – 69% estão preocupados com ameaças cibernéticas e 24% extremamente preocupados. No entanto, apenas 49% consideram que reforçar a segurança de dados pessoais pode ser uma boa maneira de engajar os *stakeholders*.

Robert J. Henkel, da Ascension Health, explica como a sua empresa aproveita melhor essas ferramentas de engajamento externo, combinando-as com outras que fazem as informações circular internamente:

“Investimos em diferentes ferramentas que visam disseminar informações muito rapidamente para adotar as nossas melhores práticas, sejam elas na área clínica ou administrativa, e aprender uns com os outros. Estamos identificando se temos o tipo certo de data analytics – a habilidade e a capacidade correta de manter um relacionamento permanente com os nossos consumidores, usando mídias sociais, aplicativos móveis e todos os outros componentes do mundo da tecnologia em que vivemos. A combinação desses dois [tipos de ferramentas] é essencial para ter certeza de que conseguimos executar bem essa transformação.”

P: Selecione as tecnologias de conexão que, na sua opinião, geram o maior retorno em termos de engajamento com um conjunto mais amplo de *stakeholders*?



Como medir e comunicar o sucesso

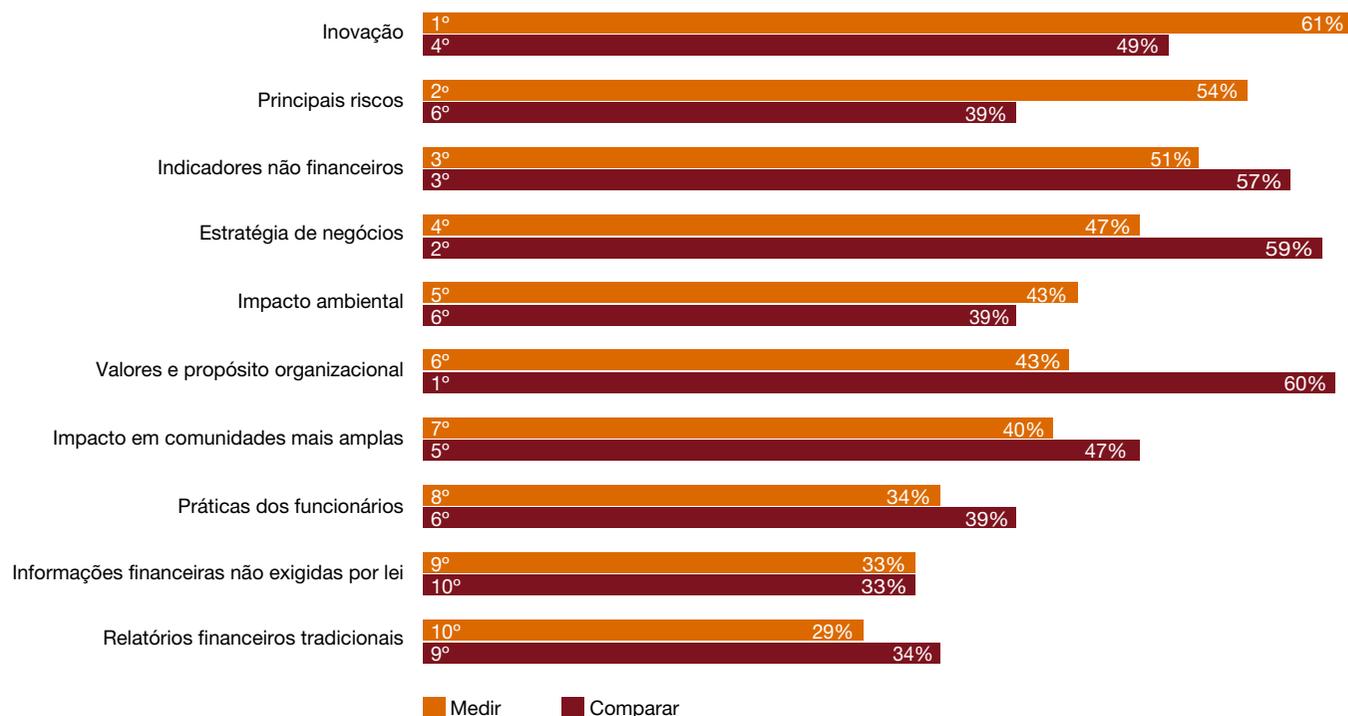
Medir e comunicar são atividades essenciais em todas as áreas de um negócio. Sem métricas, é difícil definir o que representa o sucesso e a forma de alcançá-lo. Sem comunicação, os *stakeholders* não sabem o que as empresas estão fazendo.

Dada a importância que a revolução tecnológica assume para o setor de saúde, não surpreende que a inovação seja a área que os CEOs do setor de saúde queiram medir melhor. Essa não é uma tarefa fácil, mas as empresas terão de se aprimorar nesse aspecto se quiserem inovar em seus modelos de negócios.

Os executivos do setor também sentem a necessidade de medir os principais riscos (54%) e os indicadores não financeiros, como a notoriedade da marca, por exemplo.

Em relação à comunicação, os CEOs entendem que precisam avançar mais na divulgação do propósito e dos valores organizacionais, da estratégia de negócios e dos indicadores não financeiros.

P: Em quais das seguintes áreas, na sua opinião, a sua empresa deveria estar fazendo mais para medir/comunicar impacto e valor para um conjunto mais amplo de *stakeholders*?



Para obter mais informações, entre em contato:

.....
Patrick Figgis

Líder Global, Saúde

Tel: [44] (207) 804 7718

patrick.figgis@uk.pwc.com
.....

Eliane Kihara

Líder de Saúde

Tel: (11) 3674 3941

eliane.kihara@pwc.com
.....

Bruno Maciel

Diretor

Tel: (31) 3269 1551
.....

Carolina Pereira

Gerente

Tel: (11) 3674 8446

Compartilhe conosco o que você acha da série 10Minutos e quais temas gostaria de conhecer melhor.

Acesse: www.pwc.com.br/10minutosopiniao



© 2016 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

