



**FAPAC – FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS
INSTITUTO TOCANTINENSE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS PORTO
LTDA.**

COORDENAÇÃO DO CURSO DE ODONTOLOGIA

KELLVIS NUNES DA SILVA

TIAGO RIBEIRO DE ALMEIDA

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING EM
CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS.**

PORTO NACIONAL-TO

2017

KELLVIS NUNES DA SILVA
TIAGO RIBEIRO DE ALMEIDA

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING EM
CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS.**

Revisão de Literatura submetida ao
Curso de odontologia do Instituto
Tocantinense Presidente Antônio
Carlos Porto – FAPAC/ITPAC
PORTO NACIONAL, como requisito
parcial para obtenção do Grau de
Bacharel em Odontologia.
Orientador: Prof. Dr. Flávio Augustus
M. Pacheco.

PORTO NACIONAL – TO

2017



KELLVIS NUNES DA SILVA

TIAGO RIBEIRO DE ALMEIDA

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING EM CONSULTÓRIOS
ODONTOLÓGICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao curso de Odontologia, do Instituto Tocantinense Presidente Antônio Carlos – ITPAC PORTO NACIONAL, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Odontologia.

Data de aprovação: Porto Nacional _____ de _____ 2017.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Flávio Augustus da Mota Pacheco

Me. Cláudia Renata Malvezzi Taques

Dr. José Lopes Soares Neto

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING EM CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS.

STRATEGIC PLANNING OF MARKETING IN DENTAL OFFICES.

Kellvis Nunes da Silva¹

Tiago Ribeiro de Almeida²

Dr. Flávio Augustus da Mota Pacheco³

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo demonstrar a importância do Planejamento Estratégico de Marketing em consultórios odontológicos. Nesse contexto, ressalta-se a importância do planejamento estratégico aliado à missão, visão e valores da empresa, e que pode ser utilizado como fator importante e decisivo no ambiente competitivo. Para a execução desse trabalho, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, através de livros, artigos, revistas e periódicos online e impressos que foram utilizados como método de coleta de dados. O referido estudo conclui que os Cirurgiões-Dentistas, além de fornecerem atendimento de excelência, também devem investir no Planejamento Estratégico de Marketing visando, não só o faturamento da empresa, mas também, sua permanência no mercado de trabalho e divulgação do seu trabalho de acordo com o Código de Ética Odontológico.

Palavras-Chave: Planejamento. Estratégia. Marketing. Consultório Odontológico.

ABSTRACT

This work aimed to demonstrate the importance of Strategic Marketing Planning in dental practices. In this context, the importance of strategic planning allied to the mission, vision and values of the company is highlighted and can be used as an important and decisive factor in the competitive environment. For the execution of this work, the bibliographical research was used, through books, articles, magazines and online and printed periodicals that were used as method of data collection. This study concludes that Dental Surgeons, in addition to providing excellent care, should also invest in Strategic Marketing Planning aiming not only at the company's turnover, but also, its permanence in the labor market and disclosure of its work according to with the Code of Dental Ethics.

Index terms: Planning. Strategy. Marketing. Odontological office.

¹ Graduando em Odontologia no Instituto Tocantinense Presidente Antônio Carlos, Faculdade de Odontologia. Porto Nacional, TO, Brasil. Email: kellvysnunes@gmail.com

² Graduando em Odontologia no Instituto Tocantinense Presidente Antônio Carlos, Faculdade de Odontologia. Porto Nacional, TO, Brasil. Email: Tiagoribeirocontabil@hotmail.com

³ Professor no curso de Odontologia no Instituto Tocantinense Presidente Antônio Carlos, Faculdade de Odontologia. Porto Nacional, TO, Brasil. Email: flaviompacheco@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

O cenário mundial tem acelerado o processo da globalização da cultura e da economia. Alguns fatores básicos deste processo, responsáveis pelas mudanças, mudam o planejamento de muitas empresas, neste caso, os consultórios odontológicos devem se atentar às ferramentas de Planejamento Estratégico e Marketing redirecionando o gerenciamento de suas empresas (PAIM, 2015).

A importância do Planejamento Estratégico transcende a prática empresarial. Apesar de muitas vezes ser mal compreendido e pouco usado, o planejamento é imprescindível no desenvolvimento de organizações e instituições (HADDAD, 2011).

Para que se possa desenvolver estratégias competitivas vitoriosas, deve-se efetuar um Planejamento Estratégico de marketing traçando objetivos e metas de sua empresa como sua Missão, Visão e Valores da empresa. A partir daí, ter uma linha de argumentação que tem como fundamento a ideia de que, os consultórios odontológicos devem ser competitivos ou simplesmente continuarem existindo, e serem permeáveis às estratégias de mercado (PAIM, 2015).

Deste modo, os consultórios odontológicos precisam estar atentos a alguns elementos como rivalidade entre concorrentes; poder de barganha dos clientes e fornecedores; ameaça de novos concorrentes e de substituição. Neste sentido este estudo tem o objetivo de discutir a importância do Planejamento Estratégico de Marketing, e como o mesmo pode ser utilizado como ferramenta competitiva nos consultórios odontológicos. A justificativa encontrada para a elaboração deste trabalho foi Levar a conhecimento dos cirurgiões-dentistas a necessidade de aplicar o Planejamento Estratégico de Marketing dentro dos consultórios odontológicos; nortear sobre normas do Código de Ética Odontológica, o que se deve constar nas suas ferramentas de divulgação.

O presente artigo está estruturado nesta introdução, referencial teórico, metodologia, análises de resultados e conclusão. Logo em seguida, os temas ligados ao Planejamento e Estratégia de Marketing, Planejamento Estratégico são abordados.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING

O Planejamento Estratégico pode ser definido por um processo gerencial voltado a criar a conquista de objetivos e metas da empresa diante as mudanças de oportunidades de trabalho (HADDAD, 2011).

As oscilações do cenário econômico brasileiro durante os últimos anos, fez com que ficasse cada vez mais difícil se planejar para o futuro. Além disso, nas pequenas empresas, as decisões são tomadas pelos seus proprietários, que, normalmente, não têm a qualificação adequada no que se diz respeito a administração. Deste modo, torna-se importante relacionar os principais conceitos sobre Planejamento e estratégia e qual a sua correlação (EMANCIO, 2007).

O planejamento corresponde a assuntos que podem ser de produção, pesquisa, novos produtos, finanças, marketing, estratégias, políticas, orçamentos, normas e procedimentos, entre outros (OLIVEIRA, 2003).

A adequação de novos meios de marketing e de planejamento estratégico, tendem a atrair clientes, acarretam uma melhora financeira. Assim, o sucesso de uma empresa, moderna e que abrange os meios de administração correta, aliás, a publicação, divulgação e outros meios de se propagar a marca da empresa são de suma importância para o sucesso que se pretende conseguir (PAIM, 2015).

Devido às constantes mudanças ocorridas nos cenários econômicos no mundo, inclusive no Brasil, é importante que se avaliem alguns fatores negativos sobre os quais deverá sempre se concentrar a atenção dos administradores. (ALDAY, 2000).

“O planejamento pode ser conceituado como um processo, desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa” (OLIVEIRA, 2003).

Oliveira (2003) aponta que o conceito de planejamento pode ser confundido com previsão, projeção, predição, resolução de problemas ou plano, pois:

Previsão: O esforço para verificar quais serão os eventos que poderão ocorrer, com base no registro de uma série de probabilidades.

Projeção: A situação em que o futuro tende a ser igual ao passado, em sua estrutura básica.

Predição: Corresponde à situação em que o futuro tende a ser diferente do passado, mas a empresa não tem nenhum controle sobre seu processo e desenvolvimento.

Resolução de Problemas: A aspectos imediatos que procuram tão somente a correção de certas discontinuidades e desajustes entre a empresa e as forças externas que lhes sejam potencialmente relevantes.

Plano: Um documento formal que se constitui na consolidação das informações e atividades desenvolvidas no processo de planejamento; é o limite da formalização do planejamento, uma visão estática do planejamento, uma decisão em que a relação custo *versus* benefício deve ser observada (OLIVEIRA, 2003)

O processo de planejar envolve questionamento sobre “o que, como, o quanto, para quem, por quem e onde fazer”. Seu objetivo pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, que irão proporcionar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro (COBRA, 2009).

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, que proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais, que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente e eficaz (OLIVEIRA, 2003).

2.1.1 Planejamento Estratégico

“O planejamento estratégico consiste no processo em que se estabelece um estado futuro desejado por meio do delineamento dos meios efetivos para sua realização, antecedendo a decisão e a ação” (MELHADO, 2005).

O Planejamento Estratégico é uma forma segura de manter o andamento da empresa ou negócio adequada, num modo de dividir tarefas, trabalhos e responsabilidades para a equipe que trabalha em prol de melhorias de maneira organizada (HADDAD, 2011).

O Planejamento Estratégico e a gestão estratégica da organização abrangem as seguintes etapas:

- Análise dos ambientes interno, externo e dos consumidores;
- SWOT_ Análise das forças e fraquezas internas e das oportunidades e ameaças externas;
- Missão, metas e objetivos organizacionais;
- Estratégia corporativa ou estratégia das unidades de negócio. (afetam todas as áreas funcionais da organização, marketing, finanças, produção recursos humanos, etc.);
- Metas e objetivos de marketing;
- Estratégia de marketing;
- Implementação;
- Avaliação e controle;
- Plano de marketing.

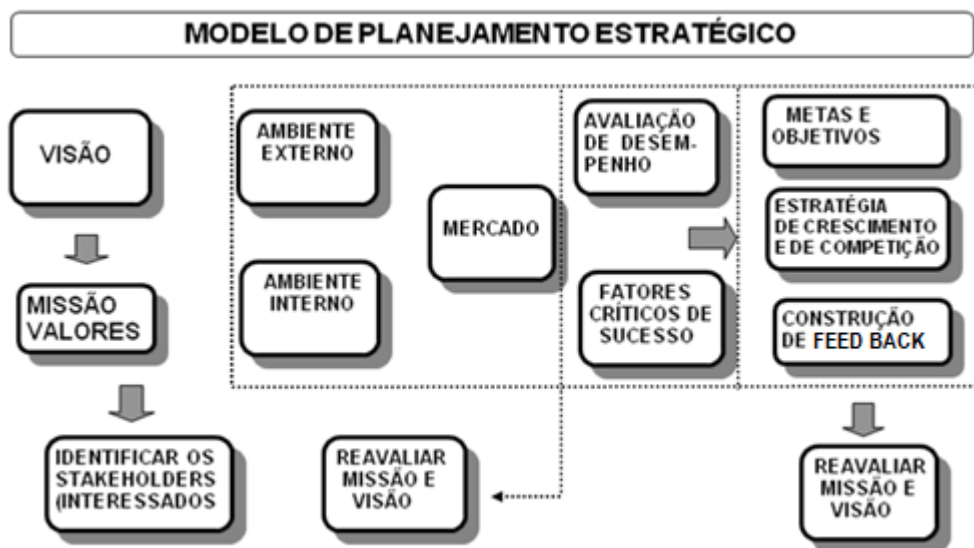


Figura 1: Modelo De Planejamento Estratégico.

Fonte: Planejamento Estratégico.srv.br (2017).

A Figura 1 ilustra a forma em que o Planejamento Estratégico pode ser elaborado. A Visão, Missão e valores buscam servir de guia para a empresa e seus colaboradores que buscam crescer junto a empresa, facilitam o entendimento para o público alvo que necessitam dos serviços ofertados (FERRELL, 2000).

No Brasil, apesar de muitas empresas já estarem utilizando a metodologia do Planejamento estratégico, ainda existem dúvidas sobre o que realmente este venha a ser e como deve ser formulado e implementado. A

maior dúvida diz respeito a uma acentuada tendência para a utilização dos termos “Planejamento Estratégico” e “Planejamento a Longo Prazo” como se fossem sinônimos (SOUZA, 2016).

O Planejamento estratégico deve ser considerado mais que um documento estático, e ser visto como um instrumento dinâmico de gestão, que contém decisões antecipadas sobre a linha de atuação a ser seguida pela organização no cumprimento de sua missão (OLIVEIRA, 2003)

O planejamento proporciona os seguintes benefícios para a organização: facilita a tomada de decisão mais rápida ao identificar a ausência de informações, sem requerer o comprometimento de recursos; ferramentas para administrar o fornecimento e demanda de recursos de uma maneira que elimina o indevido, e identifica a sequência de ações para alcançar metas mais amplas de modo oportuno (BOGMANN, 2002).

2.1.2 Marketing na odontologia

Para se falar de marketing tem que se conhecer os quatro processos de adoção de estratégias de marketing. Funciona como um atrativo para o público alvo. Busca o público interessado no produto ou serviço que o desejam com criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços com os outros (SOUZA, 2016),

Já Cobra (2009) o define como o estudo e a preparação de todos os meios necessários para permitir a empresa aproximar, permanentemente e no interesse comum, as necessidades e os desejos do consumidor e as possibilidades de produção. Neste processo, o conjunto de ferramentas chamado de mix de marketing é utilizado para obter as respostas desejadas de seus mercados alvo, essas ferramentas estão classificadas em quatro grupos denominados 4Ps do marketing:

- Produto – nome da marca, serviço, qualidade, design.
- Preço – desconto, condições de financiamento, preço na lista.
- Praça (distribuição) – canais de distribuição, cobertura, locais.
- Promoção (comunicação) – promoção de vendas, publicidade e propaganda.

Na Odontologia, devido o Código de Ética ser rigoroso em relação ao marketing, os procedimentos realizados somente podem ser divulgados através de artigos científicos. A divulgação dos procedimentos odontológicos não

podem ser expostas como produtos. As redes sociais, sites, revistas e outros meios de publicidade, são de uso constantes dos profissionais que infringem o Código de Ética Odontológica com circulação dos chamados “casos clínicos” sem consentimento nenhum dos clientes/pacientes, e desrespeitando as normas dispostas pelo CFO (Conselho Federal da Odontologia).

Segundo o Código de Ética da Odontologia (CFO, 2017):

Art. 42. Os anúncios, a propaganda e a publicidade poderão ser feitos em qualquer meio de comunicação, desde que obedecidos os preceitos deste Código.

Art. 43. Na comunicação e divulgação é obrigatório constar o nome e o número de inscrição da pessoa física ou jurídica, bem como, o nome representativo da profissão de cirurgião-dentista e também das demais profissões auxiliares regulamentadas. No caso de pessoas jurídicas, também o nome e o número de inscrição do responsável técnico.

§ 1º. Poderão ainda constar na comunicação e divulgação:

I - áreas de atuação, procedimentos e técnicas de tratamento, desde que precedidos do título da especialidade registrada no Conselho Regional ou qualificação profissional de clínico geral. Áreas de atuação são procedimentos pertinentes às especialidades reconhecidas pelo Conselho Federal;

II - as especialidades nas quais o cirurgião-dentista esteja inscrito no Conselho Regional;

III - os títulos de formação acadêmica 'stricto sensu' e do magistério relativos à profissão;

IV - endereço, telefone, fax, endereço eletrônico, horário de trabalho, convênios, credenciamentos, atendimento domiciliar e hospitalar;

V - logomarca e/ou logotipo; e,

VI - a expressão "clínico geral", pelos profissionais que exerçam atividades pertinentes à Odontologia decorrentes de conhecimentos adquiridos em curso de graduação ou em cursos de pós-graduação.

Observa-se, que os cirurgiões-dentistas podem divulgar a marca de sua empresa e os procedimentos que são realizados de várias maneiras, como anúncios, propagandas, e publicidades em quaisquer meios de comunicação adotado, sem que infrinja as normas do Código de Ética da Odontologia. No

entanto, os profissionais devem obter conhecimentos de estratégias como o mix de marketing.

3 METODOLOGIA

Neste estudo foram utilizadas as pesquisas bibliográficas. Como forma de coleta de dados, foram utilizados artigos impressos, periódicos digitais e livros impressos/digitais.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Buscamos através do Google Acadêmico temas relacionados com as palavras-chaves: Planejamento; Estratégico; Odontologia; Cirurgiões-Dentistas em busca de artigos e/ou livros relacionados com o tema.

Artigos com base de dados mais recentes, e os conceitos mais aceitos nos livros foram mantidos para a elaboração deste.

4 ANALISES DE RESULTADOS

4.1 O MERCADO DA ODONTOLOGIA

O mercado de trabalho na Odontologia é amplo. Os profissionais em odontologia têm diversas opções para seguir suas carreiras, com varias especialidades para elegerem a área de atuação que possui melhor afinidade.

Segundo Pereira 2009 apesar das propostas governamentais de contratação de profissionais da área odontológica nos serviços públicos, as vagas criadas recentemente são insuficientes para atender a demanda da categoria, a qual, com suas 176 faculdades, lançam no mercado mais de 10.000 profissionais ao ano²⁵. Dessa forma, é bom termos em mente que a implantação de equipes de saúde bucal na estratégia da Saúde da Família e a construção de Centros de Especialidade Odontológicas apenas amenizam a dificuldade de inserção no mercado de trabalho.

Apenas 15% da população vão frequentemente a consultórios odontológicos, sendo que, a maior destes se aplica nas grandes cidades do país, fazendo com que, o mercado de trabalho cada vez mais competitivo, levando estes profissionais a passarem por esses desafios e levando-os a

conquistar seu espaço no mercado de trabalho. Porém, muitos permanecem sem avistar maneiras de conseguir alcançar o sucesso profissional, por não empregarem o marketing como uma das ferramentas competitivas nos consultórios odontológicos (ARCIER, 2008).

Na maioria dos países, os cirurgiões-dentistas têm negligenciado o valor do seu relacionamento com os pacientes, se preocupando na maioria das vezes, com os aspectos técnicos da profissão, inutilizando, desta forma, o crescimento profissional (CHAVES, 2008).

Possivelmente o que está acontecendo seja a representação da metodologia de ensino nas faculdades de Odontologia no Brasil, cujas diretrizes permanecem voltadas quase que unicamente para o crescimento tecnológico da profissão, esquecendo que, precisam distribuir no mercado de trabalho, além de excelentes profissionais, bons administradores que têm o conhecimento de marketing na odontologia para melhor estabelecer e gerenciar seu empreendimento (ARCIER, 2008).

4.2 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA ODONTOLOGIA

Com intuito de manter uma organização empresarial, o planejamento estratégico na odontologia busca organizar de forma coerente todas as atividades realizadas na clínica, redistribuir responsabilidades e tarefas diárias. Busca atrair um público alvo para a empresa contratada através das estratégias de marketing. (ROVIDA, 2012).

Ao analisar os estudos que se referem ao Planejamento Estratégico e Marketing, observa-se que os cirurgiões-dentistas que têm um padrão e domínio destas áreas conseguem manter-se no mercado de trabalho, com um melhor fluxo, demanda e qualidade no serviço prestado dentro dos consultórios odontológicos (PARANHOS, 2010).

Com a evolução e uma tecnologia mais avançada, um mundo mais globalizado e um mercado cada vez mais competitivo, o profissional inserido em um mercado cada vez mais exigente, os cirurgiões-dentistas necessitam de conhecimento acerca de habilidades e técnicas da odontologia, mostrando melhor qualidades para seus pacientes. Observa-se que, uma das grandes mudanças de modo recente, diz respeito ao nível de cobrança dos clientes, os quais buscam qualidade dos serviços e produtos oferecidos (SOUZA, 2016).

Contudo, isso não é suficiente para alcançar o sucesso profissional. Os cirurgiões-dentistas devem assumir de tal modo, um consultório, onde precisa saber planejar e lidar com gerenciamento do marketing para manter-se competitivo. Neste sentido, entende-se que, para obter resultados, as estratégias de marketing utilizadas pelos cirurgiões-dentistas devem ter excelência dos serviços prestados e a satisfação do atendimento ao cliente. Deste modo, pode-se dizer que, em busca de sucesso e lucratividade, muitos dentistas sabem que não é uma tarefa fácil, pois é necessário diferenciar-se dos demais para solidificar as relações com os pacientes e alcançar seus objetivos e metas (HADDAD, 2011)

Na busca da obtenção de resultados, o profissional terá que planejar o que fazer e como fazer, e para isso, é de suma importância o conhecimento de Marketing de Relacionamento, exclusivamente, visando um estreitamento entre profissional e paciente, fazendo com que crie vínculo, sendo assim, leal, e ao mesmo tempo uma ferramenta de marketing, divulgando o trabalho no qual a ele foi prestado (ROVIDA, 2012).

Deste modo, entende-se que a prática odontológica pode ser avaliada como um método para trazer os clientes ao consultório sem infringir o código de ética odontológica. O marketing para os consultórios de odontologia necessita e possui uma visão muito mais ampla devido à sua complexidade e características próprias, determinando, em grande parte, o sucesso da profissão (MELHADO, 2005)

Com um mercado mais competitivo, são várias dificuldades encontradas para atrair clientes e os fidelizar. A forma que o cliente usa para comprar um produto é diferente da que usa para escolher um prestador de serviço. Entretanto, pode-se afirmar que, em um mercado mais competitivo, onde os pacientes buscam qualidade nos serviços prestados, os cirurgiões-dentistas devem procurar se especializar se aprimorar a cada dia, trazendo um diferencial competitivo para se destacar na sociedade e assim, atraindo novos pacientes por meio do Marketing. Obter conhecimento sobre a opinião dos pacientes, a excelência dos serviços prestados, a fidelização dos pacientes, a humanização e a satisfação do atendimento, podem revelar um diferencial num mercado altamente competitivo e direcionar ações pertinentes para o aprimoramento dos serviços odontológicos (PARANHOS, 2010).

O Marketing é uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que tenham valores para consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade como um todo, aproximando permanentemente os colaboradores com o mesmo interesse comum, desejos e necessidades (ARCIER, 2008).

Contudo, para obter o sucesso profissional de maneira planejada e organizada, os cirurgiões-dentistas devem conhecer as estratégias de marketing essenciais, sabendo planejar, gerenciar e administrar sua empresa. Deste modo, seu empreendimento será competitivo no mercado de trabalho, diante as exigências dispostas pelo seu cliente (HADDAD, 2011).

5 CONCLUSÃO

Considera-se que o marketing é fundamental para profissionais para a área da saúde, e em específico os profissionais da odontologia. Infere-se que, a maior parte das clínicas ou consultórios odontológicos são abertos pela inspiração pelo próprio negócio e pela percepção pessoal do mercado. Nesse aspecto, também conclui-se que, o Planejamento Estratégico de Marketing é de suma importância no crescimento empresarial dos consultórios odontológicos, e manter os já existentes competitivos no mercado de trabalho. Demonstrar a importância do Planejamento Estratégico de Marketing em consultórios odontológicos, Levar a conhecimento dos cirurgiões-dentistas a necessidade de aplicar o Planejamento Estratégico de Marketing dentro dos consultórios odontológicos; nortear sobre normas do Código de Ética Odontológica, o que se deve constar nas suas ferramentas de divulgação. Os Cirurgiões-dentistas que não estão adeptos ao Código de Ética da Odontologia, esses, cometem crimes, e sofrerão as devidas punições dispostas no Código de Ética.

6 AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiro a Deus, por ter colocado pessoas excepcionais nessa caminhada e também, por ter nos capacitado e dado oportunidade para que chegássemos até aqui com todo conhecimento adquirido. Ao nosso orientador Dr. Flávio Augustus da Mota Pacheco por ter nos dado suporte, atenção e repassar o conhecimento para a realização desse trabalho.

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias, praticas**. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ALDAY, Hernan E. CONTRERAS. O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica. **Rev. FAE**, Curitiba-PR, v.3, n.2, p.9-16, maio/ago, 2000.

CÓDIGO DE ÉTICA ODONTOLÓGICA Aprovado pela Resolução CFO-118/2012 p.11; Disponível em: www.cfo.org.br/legislacao/codigos. Acesso em: 01/11/2017

COBRA, Marcos. **Administração e marketing no Brasil**. São Paulo: Elsevier, 2009.

SOUZA, Ernani. **Marketing em serviços odontológicos: práticas e resultados a partir da percepção dos profissionais**. Unis-MG; Centro Universitário do Sul de Minas, 2016.

FERRELL, C. O.; HARTLINE, M.D.; LUCAS J.R. et al. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROVIDA, Tânia. Cartão de visita – uma estratégia de marketing profissional na prática odontológica. **Revista Odontológica de Araçatuba**, v.33, n.1, p. 18-21, janeiro/junho, 2012.

PARANHOS, et al. **Implicações éticas e legais do marketing na Odontologia**. Universidade Metodista de São Paulo – São Paulo, 2010.

ARCIER, Natália. A importância do marketing odontológico para enfrentar um mercado competitivo. **Revista Odontológica de Araçatuba**, v.29, n.1, p. 13-19, janeiro/junho, 2008.

MELHADO, Otávio. **Modelo de Gestão para pequenas empresas de projetos de edifícios**. – Universidade de São Paulo – São Paulo, 2005.

PAIM, et al. Marketing em Odontologia. – **Revista Biologia e Ciência** – Taubaté-SP, 2015.

HADDAD, et al. **Planejamento Estratégico de Marketing**. 4ª Ed. FGV Editora. Rio de Janeiro, 2011.

EMANCIO, Marcos. **Gestão Educacional de Planejamento Estratégico e Marketing**. Brasport – Rio de Janeiro, 2007.

BOGMANN, ITZHAK M. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.

CHAVES, et al. Discursos dos Cirurgiões-Dentistas do Programa Saúde da Família: **Crise e Mudanças de Hábitos**. Interface – Parquelândia-CE, 2008.