

# ECOSSISTEMA DA SAÚDE – ESTUDO DE ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO DE PACIENTES DURANTE A PANDEMIA COVID-19

## HEALTH ECOSYSTEM - STUDY OF PATIENT LOYALTY STRATEGIES DURING PANDEMIC COVID-19

*Joana Santos Raimundo<sup>1</sup>, Sónia Duarte Vieira<sup>2</sup>*

---

### Resumo

O atual contexto pandémico está a afligir toda a comunidade a nível mundial de forma diferenciada, tem desafiado todos os setores e, em particular, o setor da saúde, induzindo a que o mesmo, seja um dos fenómenos mais respeitados do meio contextual, e que está a enfrentar fortes desafios causados pela pandemia.

Todas estas alterações incitadas pela pandemia Covid-19 trouxeram profundas transformações às estruturas empresariais. O marketing converteu-se numa área mais centralizada, responsável e estimada internamente, facilitando a confiança dentro das instituições, entre as mesmas e os clientes.

Assim, como os restantes setores de atividade, o marketing tornou-se essencial, e os serviços de saúde começam a ficar preocupados com aspetos relacionados com o mesmo, que influenciam a confiança, satisfação, fidelização e permanência dos seus pacientes nas consultas, demonstrando qualidade e segurança.

Na atual situação, e tendo presente a forçosa evolução tecnológica do setor, para responder às carências dos pacientes e preservar a confiança dos mesmos, o objetivo deste estudo, é expor estratégias que permitam às instituições de saúde pública preservar e fidelizar os seus pacientes, durante e após a pandemia Covid-19, mantendo o grau de satisfação e fidelização dos mesmos ao setor, conforme se verificou no pré pandemia.

Tendo por base um estudo realizado pré-pandemia Covid-19 ao setor da saúde, numa região interior de Portugal, compreendeu-se que existe confiança e comprometimento dos pacientes com os serviços de saúde, consideram que existe qualidade nos serviços prestados, são fiéis ao serviço, pretendendo manter uma relação duradoura.

O presente estudo pretende expor um conjunto de estratégias assentes nos meios de comunicação digitais, para manter o grau de fidelização dos pacientes à instituição de saúde no atual contexto pandémico. Futuramente, a pesquisa deve ser seguida para investigar e analisar o feedback das estratégias de fidelização expressas para o setor.

É de salientar a contribuição do mesmo para as unidades de saúde pública e privadas, ao permitir apreender e aplicar os conceitos, integrando-os e cruzando-os com outras realidades, nomeadamente, no que respeita à aplicação de técnicas de marketing digital na conquista da confiança e fidelização dos pacientes, em pleno contexto de pandemia e futuramente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing de Relacional. Fidelização. Qualidade. Marketing Digital. Ecosistema da Saúde.

---

<sup>1</sup> joanasantosraimundo@gmail.com /Universidade de Coimbra

<sup>2</sup> sonia.vieira@ipbeja.pt /Instituto Politécnico de Beja

---

## Abstract

The current pandemic context is afflicting the entire community worldwide in a differentiated way, it has challenged all sectors and, in particular, the health sector, inducing that the sector is one of the most respected phenomena of the contextual environment, which is facing strong challenges caused by it.

All these changes incited by the Covid-19 pandemic brought profound transformations to business structures. Marketing has become a more centralized, responsible and internally estimated area, facilitating trust within institutions, between them and customers.

Like the other sectors of activity, marketing has become essential, and health services begin to become concerned about aspects related to it, which in turn affect the confidence, satisfaction, loyalty and permanence of their patients in consultations, demonstrating quality and safety.

In the current situation, and bearing in mind the fortify technological evolution of the sector, to respond to the needs of patients and preserve their confidence, the aim of this study is to expose strategies that allow public health institutions to preserve and retain their patients during and after the Covid-19 pandemic, maintaining their degree of satisfaction and loyalty to the sector, as it was in the prepandemic.

Based on a study conducted pre-pandemic Covid-19 to the health sector, in an interior region of Portugal, it was understood that there is trust and commitment of patients with health services, consider that there is quality in the services provided, are faithful to the service, intending to maintain a lasting relationship.

The present study aims to expose a set of strategies based on digital media, to maintain the degree of loyalty of patients to the health institution in the current scenario. In the future, the research should be followed to investigate and analyze the feedback of the loyalty strategies expressed for the sector.

It is worth noting its contribution to public and private health units, by allowing the apprehend and application of the concepts, integrating them and crossing them with other realities, namely with regard to the application of digital marketing techniques in the conquest of trust and loyalty of patients, in the context of pandemic and future.

**KEYWORDS:** Relational Marketing. Loyalty. Quality. Digital Marketing. Health Ecosystem.

---

## 1. INTRODUÇÃO

Em Portugal, o setor da saúde é relevante e exhibe um veloz desenvolvimento, apresentando uma evolução extraordinária nas últimas duas décadas, sendo considerado o maior da economia portuguesa. Pela sua pertinência específica e pela sua extensão, é elementar que uma boa gestão dos recursos, leve à eficácia na sua utilização e à criação de valor e de mais saúde para os portugueses.

Atualmente, o país apresenta um sistema de saúde de elevada qualidade, segurança e inovação, destacando-se pela sua competitividade de custos em diversos segmentos de mercado.

Os serviços de saúde são vistos como muito complexos, ambíguos e heterogêneos. São complexos porque envolvem um conhecimento técnico que não está acessível aos pacientes; é ambíguo porque a dimensão biológica dos seres humanos não é facilmente compreendida pelos *stakeholders* e são heterogêneos porque estão divididos num grande número de especialidades médicas e tipos de serviços (Eiriz, Barbosa & Figueiredo, 2010).

Serviço Nacional de Saúde (SNS) tem sido alvo de várias mudanças, de entre todas, uma muito significativa, diz respeito ao ser humano, conforme refere Magalhães, Crnkovic & Moretti (2009) contando que até há algum tempo atrás os profissionais da área da saúde presumiam que haveria sempre bons pacientes, que fariam exatamente aquilo que lhes fosse dito e pagariam pelo serviço sem questionar, e sem que houvesse vantagem competitiva neste setor. Mas, os tempos modificaram-se, e atualmente parece ter surgido um novo tipo de utente, o verdadeiro cliente, que

está disposto a mudar de médico, se necessário, para conseguir que os serviços de saúde lhe sejam prestados da forma que ele deseja. Assiste-se, a uma mudança na atitude do utente, que agora se revela mais exigente e informado, procurando maior conforto, custos adicionais mais baixos e menos problemas causados com a utilização dos seus bens e serviços, em suma, estão a procurar o melhor valor.

Como fruto destas mudanças nas atitudes dos pacientes, o setor da saúde tornou-se mais atraente para o setor privado. Segundo Eiriz, et al. (2010), os serviços com fins lucrativos têm entrado no setor da saúde, aumentando a oferta dos cuidados de saúde e proporcionando uma maior oportunidade de escolha por parte dos pacientes. Como efeito, os hospitais criaram uma abordagem diferente em termos de instalações e prestação de cuidados, os quadros técnicos e de gestão sentiram a necessidade insistente de procurar informação adequada e de atualizarem os seus conhecimentos de forma a poderem tomar as melhores decisões no sentido da oportunidade e eficácia.

Contudo, a pandemia de COVID-19 evidenciou as limitações do sistema nacional de saúde público, das cadeias de fornecimentos, dos profissionais de saúde, fazendo aproximar o setor público de saúde ao setor privado, criando uma complementaridade e articulação entre si, disponibilizando uma oferta global altamente qualificada e diferenciada. Por outro lado, apesar de toda a adversidade situacional, a COVID-19 também permitiu a promoção de mudanças positivas e avanços neste setor, nomeadamente ao nível do mundo digital, promovendo uma rápida adoção de soluções digitais.

Neste sentido, as atividades de marketing, que eram pouco reconhecidas e praticadas na área da saúde, tornam-se ferramentas chave para garantir o contacto da sociedade com as instituições de saúde e a sobrevivência da população, e, por conseguinte, atingir os objetivos de sobrevivência, crescimento e o lucro do setor. Surge, assim, uma preocupação na aplicação de estratégias de marketing digital e relacional, de modo a criar relacionamentos com os pacientes, numa perspetiva individual e única.

Eleva-se neste contexto, a relevância do marketing digital e do marketing relacional na área da saúde, procurando através de um conjunto de estratégias, atrair, desenvolver e manter o relacionamento com o utente e por conseguinte o cumprimento da terapêutica.

Surge a necessidade de propor estratégias de marketing digital e relacional às instituições públicas de saúde, ou seja, apresentar, incentivar e questionar as mesmas sobre a sua utilização, perante sinais comprovados em tempos pré-pandemia de pacientes fiéis, valorizando sempre o seu grau de satisfação.

Todos estes quesitos levam ao problema central deste estudo, apresentando estratégias de marketing aplicáveis durante a pandemia e no pós-pandemia de forma a contribuir para incrementar o grau de confiança, satisfação e fidelização dos pacientes.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. O setor da saúde em Portugal**

O Sistema de Saúde em Portugal e o Serviço Nacional de Saúde (SNS), são o pilar fundamental da prestação de cuidados de saúde. Nos últimos tempos, Portugal tem presenciado a melhoria dos indicadores de saúde, e um conjunto amplo de medidas e melhoramentos com o intuito de aperfeiçoar a eficiência e a eficácia do SNS. Contudo, apesar da sua acentuada evolução, continua a apresentar incapacidade na prestação de cuidados de saúde adequados e em tempo útil ao cidadão. Esta prestação evoluiu significativamente ao longo de todo o Século XX, e acompanhou-se de diversas transformações que se foram verificando, quer na organização dos serviços de saúde, quer na abordagem feita ao doente. Durante este período, o objetivo primordial das políticas de saúde tem sido assegurar a equidade, o acesso aos cuidados de saúde, e melhorar o desempenho

económico e financeiro do SNS.

Todas estas transformações, aliadas à melhoria das condições de vida e ao envelhecimento progressivo da população, têm originado um aumento da procura dos serviços de saúde, tendo como resultado imediato um significativo aumento do custo dos cuidados de saúde. Por outro lado, devido ao paradigma de que avanços científicos e tecnológicos estão diretamente ligados à qualidade, segurança no diagnóstico e eficácia da terapêutica, também por esta via o custo tem aumentado, sobretudo pelo recurso generalizado a meios de diagnóstico mais sofisticados.

Em continuidade ao referido anteriormente, verifica-se um acréscimo cada vez maior dos custos de saúde associados às localizações e às expectativas dos pacientes que estão a crescer, em paralelo com os ecossistemas de saúde e tecnologia que são diariamente mais complexos. Estes são alguns dos inúmeros desafios que o setor da saúde atravessa na atualidade (Deloitte, 2020).

Uns dos fatores impulsionadores das mudanças do setor são as operações financeiras vs o melhor desempenho, a inovação no modelo de atendimento, a procura de um contato mais personalizado, a criação de estratégias orientadas para o paciente, sendo este o alvo da tomada de decisão a futuro, e por fim, reajustar os modelos tradicionais aos modelos digitais, que foram impulsionados pelo atual contexto pandémico mundial. Este facto aliou o marketing e a saúde como algo estratégico de crescimento e manutenção das instituições de saúde (Deloitte, 2020).

A disseminação da Covid-19, levou ao surgimento rápido de modificações em todo o ecossistema de saúde, impondo num curto espaço de tempo, um processo de adaptações e inovações nos sistemas de saúde público e privado. Atualmente, os serviços de saúde ajustaram-se ao sistema de saúde virtual e a outras tecnologias digitais inovadoras, como forma de dar uma resposta eficaz e rápida ao paciente, que se tornou mais perspicaz, revelando um maior envolvimento no processo de tomada de decisão dos cuidados de saúde.

Por outro lado, observa-se uma maior colaboração entre as entidades públicas de saúde, privadas e *stakeholders* no desenvolvimento de terapêuticas, adaptação, dinamização e inovação rápida do setor, de modo a prestar os melhores cuidados de saúde aos pacientes e a minimizar o risco de evolução da doença, levando à normalidade do mesmo (Deloitte, 2021).

## 2.2. O marketing relacional e o setor da saúde

Desde o início dos anos noventa, tem-se assistido a uma verdadeira mudança na área do marketing, em direção a uma perspetiva relacional. Segundo os autores Antunes & Rita (2007) é indispensável um novo conceito assente em três pilares: i) “a relação” – neste campo o marketing deve estar direcionado para a criação, manutenção e desenvolvimento de relações com os clientes; ii) “a interatividade das partes” – as relações entre empresas e clientes para a criação e entrega mútua de valor, exigem um estreito processo de comunicação entre as partes; iii) “o longo prazo” para criar, manter e desenvolver relações é necessário um extenso espaço temporal.

Segundo Viegas (2013), o marketing relacional emergiu de uma carência forçosa do mercado, no qual as instituições passaram a direcionar as ações com o intuito de cumprir as expectativas dos consumidores, com a propósito de criar um relacionamento de longo prazo e duradouro, tendo por base o lucro da instituição.

O princípio deste conceito, está na fundamentação de que, é mais rentável manter os clientes atuais do que dedicar todos os esforços em atrair novos clientes. O ponto crucial do marketing relacional, baseia-se principalmente na gestão da relação entre a instituição e os seus clientes, mas também com os colaboradores e parceiros estratégicos.

Esta evolução na filosofia de marketing, vai no sentido de uma relação mais individualizada e de uma aprendizagem com cada um dos seus clientes, através de uma grande interatividade, de modo a obter a informação necessária para conseguir oferecer um produto/serviço personalizado e ajustado às necessidades específicas de cada cliente (Antunes & Rita, 2007). A filosofia do marketing de relacionamento cresce assim de importância, resultante da convicção que a construção

de relações duradouras, com os clientes, produz resultados positivos ao nível da satisfação e fidelização dos referidos clientes.

A orientação das instituições de saúde para o público-alvo, através da oferta de serviços orientados para as necessidades e exigências presentes e futuras dos seus pacientes atuais e potenciais, torna-se fundamental, assim, a adoção de estratégias e técnicas de marketing de relacional, permitindo que as instituições se posicionem de forma diferenciada face aos seus públicos-alvo, alcançando níveis acrescidos de competitividade (Lovelock & Writz, 2006).

O marketing relacional é construído sobre a base da confiança, que é imprescindível na maioria dos serviços, principalmente naqueles que são difíceis de avaliar, mesmo após a sua realização, como é o caso do setor da saúde. Neste caso, os clientes encontram-se particularmente vulneráveis, porque têm menos conhecimento que o prestador, sobre o que realmente transpareceu no desempenho do serviço. Quando os clientes desenvolvem a confiança com o prestador de serviços baseado nas experiências anteriores que tiveram com ele, têm boas razões para permanecer nessas relações, reduzindo assim a incerteza e a vulnerabilidade (Magalhães et al., 2009).

Estudos anteriores (Deloitte, 2020) revelam que os pacientes não são passivos, exigem transparência, conveniência, acesso e serviços personalizados através de ferramentas digitais com todas as informações adaptadas aos seus objetivos de saúde e estilo de vida. Os pacientes querem ser conhecidos e compreendidos, a fim de obter um atendimento de saúde personalizado e acessível, sem surpresas.

Todos estes fatores mostram que, as instituições de saúde precisam de preocupar-se em aplicar o marketing de relacionamento para manterem os seus pacientes aliciados, criando ações para aumentar a satisfação, a qualidade dos serviços prestados e o grau de fidelização.

### 2.3. Marketing digital e o setor da saúde

Segundo Ortega (2020) descrever o mundo atual sem utilizar a palavra digital, torna-se impossível.

Em 2018, numa perspetiva global, mais de 4 milhões de pessoas em todo o mundo utilizavam a internet. O desenvolvimento tecnológico e as novas formas de comunicação alteram completamente o comportamento dos consumidores (Marin Lopez & Lopez Trujillo, 2020). Em pleno século XXI, as tecnologias de informação reajustam o papel da sociedade, orientam e encaminham os novos padrões sociais, políticos e económicos. A globalização associada à internet apresentou mudanças sociais e comportamentais nos consumidores e nas organizações (Rosa, RO; Casagrande, YG; Spinelli, FE, 2017).

A partir de março de 2020, a pandemia COVID-19 gerou impactos a nível global. Conduzindo a uma maior interconetividade dos consumidores por meio do online, atualmente influencia tanto, na perspetiva de gerar conteúdo, como no processo de influência para aquisição de produtos ou serviços (Oliveira; Baldam; Costa & Pelissari, 2020). O Marketing digital e e-marketing apresentam diversas oportunidades e vantagens para melhorar a eficácia e a competitividade a nível global. (Marin Lopez & Lopez Trujillo, 2020)

Na área da saúde, alteraram-se os tradicionais sistemas de atendimento nas organizações de saúde, pois, estas tiveram rapidamente de se ajustar e investir em soluções tecnológicas para efetuar um acompanhamento clínico não presencial com os pacientes. Estima-se que os avanços tecnológicos na saúde passem a ser uma opção, no contacto entre os profissionais da saúde e os pacientes (Celuppi; Lima; Rossi; Wazlawick & Dalmarco, 2021).

Já no ano 2001, o autor Eysenbach lançou uma questão primordial - Será que a *e-health* é a tendência? Este termo foi aparentemente utilizado pela primeira vez na indústria e por equipas de marketing, tais como outros termos desenvolvidos *e-commerce*, *e-business* e o *e-solutions*. A internet permitiu o desenvolvimento de novas oportunidades e desafios para as tecnologias de informação, como para a saúde tradicional. Segundo Eysenbach (2001) a e-saúde é uma área

procedente na conjugação entre a informática e a medicina, saúde pública e privada, ou seja, no que diz respeito aos serviços de saúde e informações prestadas aos pacientes, afirmando-se com o surgimento da internet e tecnologias de informação. Num sentido mais amplo, o termo caracteriza não apenas o progresso técnico, mas também um estado de espírito, uma forma de pensar, uma atitude, e um compromisso com o pensamento geral em rede, de modo a aperfeiçoar os cuidados de saúde a nível mundial.

Denota-se que 2001 face 2021, os termos técnicos, sendo eles diferentes, são idênticos neste sector, ou seja, já se previa que o paciente iria ser o centro nos cuidados de saúde, existia inovação nos modelos de cuidados, digitalização de dados, desigualdade no acesso aos cuidados de saúde, e por último, uma adaptação dos profissionais de saúde aos novos modelos de trabalho.

No futuro, prevê-se que o setor terá de se reajustar para ter sucesso num novo ecossistema de saúde, assente numa relação única entre tecnologia, plataformas interativas e conectividade de dados, mantendo sempre o foco no bem-estar dos pacientes (Deloitte, 2021).

### 3. PROPOSTA DE MODELO

A revisão da literatura sobre o tema foi o primeiro passo a ser tomado nesta investigação, de forma a identificar que assuntos têm sido abordados sobre marketing relacional e marketing digital. Permitiu ainda identificar as práticas e as características que são mais vezes citadas no desenvolvimento e implementação deste tipo de estratégias.

Em tempos anteriores à pandemia da COVID-19, foi realizado um estudo a 375 pacientes da região do Baixo Alentejo (quadro 1), residentes em duas freguesias urbanas da cidade de Beja, com idades entre os 20 e os 65 anos, e nota-se que o paciente revela confiança na instituição de saúde, no serviço, e nos profissionais. Ao nível da comunicação, a instituição de saúde preocupa-se em manter o utente informado sobre as mudanças que possam afetá-lo. Os pacientes apontam para a qualidade do serviço prestado, apresentando satisfação na relação com o médico e os restantes funcionários, o que os leva a recorrer à instituição para realizar todas as consultas e exames de diagnóstico, manifestando lealdade à instituição de saúde.

**Quadro 1** - Ficha técnica da investigação.

Processo de recolha da informação	Questionário estruturado e auto administrado
Tipo de perguntas	Fechadas de resposta única e de controlo ou filtro
Universo da pesquisa	População residente na cidade de Beja, com idades entre os 20-65 anos
Âmbito geográfico	Portugal
Forma de contacto	Email e pessoalmente
Índice de respostas	100% (375 respostas)
Nível de confiança	95%
Erro amostral	5%

Fonte: Autor.

Tendo por base o estudo realizado anteriormente e as características do estudo atual, elegeu-se uma pesquisa de natureza qualitativa, pelo método estudo de caso. A seleção deste método assenta na necessidade de responder às questões do tipo “como” e “por que” (Yin, 2003). O estudo é de natureza descritiva (Webb, 1992), na medida em que descreve estratégias de fidelização de clientes, baseadas na utilização de meios digitais, e visa obter uma compreensão acerca deste fenómeno em particular.

Examinaram-se alguns estudos recentes sobre a área da saúde, tais como, o marketing, a importância do atendimento na mesma, o impacto da Covid-19, e outros estudos de caso, com o

intuito de conhecer a realidade de diferentes setores de atividade, de forma a alcançar uma visão ampla acerca das diferentes estratégias de fidelização, para dar início às mesmas no setor da saúde e em estudos futuros.

Neste seguimento, pretende-se apresentar um conjunto de estratégias de fidelização de clientes, assentes no marketing digital para manter e incrementar o grau de fidelização dos pacientes ao serviço público de saúde na região do Baixo Alentejo, durante e após a pandemia. Procurando aproximar as instituições dos pacientes, de modo a compreender e satisfazer os desejos e necessidades dos mesmos da melhor forma, na atualidade.

#### 4. ESTUDO DE CASO

O setor da saúde é referência a nível mundial e a sua integração com as novas tecnologias mostra um enorme potencial, o paciente é considerado o elemento principal de todo este ecossistema, o maior beneficiário dos cuidados de saúde e da tecnologia.

O impacto das tecnologias de informação, levaram o marketing relacional, a uma forma mais rápida e fácil no relacionamento entre as partes, através de estratégias de fidelização, sendo estas extremamente importantes na construção de relacionamentos de confiança, estáveis e duradouros entre as instituições de saúde e o paciente.

Com o intuito de melhorar a perceção, compreensão e implementação das estratégias, elaborou-se um quadro com as principais características e pontos chave, de acordo com os autores abordados na literatura.

As estratégias de fidelização delineadas foram executadas tendo por base três dimensões fundamentais: dimensão tecnológica; dimensão estratégica e dimensão filosófica, propostas por Pedron & Saccol (2009), conforme se pode observar no quadro 2.

**Quadro 2** – Estratégias de fidelização.

<b>Dimensão</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Característica</b>
<b>Tecnológica</b>	Base de dados e Software CRM	Possibilitam às empresas um serviço melhor, personalizado, satisfazendo as necessidades dos seus clientes, com o propósito de se tornarem rentáveis a curto prazo. (Meyer-Waarden, 2008)
	Telemedicina	Proporcionam a interação entre instituição e os clientes para antever e analisar o problema do mesmo (Deloitte, 2020).
	Plataforma digitais	Possibilitam o acesso a informação coerente, acessível e rápida aos profissionais de saúde (Deloitte, 2020).
	Dispositivos médicos wearable	Permitem a consulta de informação real e momentânea sobre estado físico do cliente (Deloitte, 2020).
<b>Estratégica</b>	Benefícios para clientes e instituições	Distinguem recompensas e benefícios pelos níveis de fidelidade do cliente (Gable et al., 2008). Este tipo de estratégia deve apresentar sempre uma recompensa para o cliente e benefícios para a própria instituição (Bose & Rao, 2011).
	Cartão de fidelidade	Possibilitam aos clientes obter benefícios; Para as instituições, permite armazenar todo o tipo de informação acerca dos clientes, possibilitando traçar o perfil do seu cliente, bem como a sua aquisição de produtos/serviços (Allaway et al., 2006).

	Análise dos dados do cliente	Permitem identificar o nível de cada cliente (valioso/insignificante); traçar os serviços/produtos para satisfazer os clientes (Gable et al., 2008).
	Segmentação e seleção de clientes	Permitem identificar, segmentar e selecionar os clientes; Distinguir a importância dos clientes, permitindo melhorar e personalizar os recursos de marketing da instituição. (Meyer-Waarden, 2007).
	Campanhas de comunicação	Comunicação personalizada de acordo com os vários segmentos de clientes existentes (Lacey & Sneath, 2006; Meyer-Waarden, 2008; Thomas & Sullivan, 2005).
<b>Filosófica</b>	Orientação para o cliente (Customer Experience)	Concentrar os esforços de marketing e direcionar os recursos para os segmentos de clientes existentes (Zineldin, 2006). Neste sentido, as empresas devem desenvolver uma orientação para relacionamentos de longo prazo com a base de clientes, que gerem valor para ambas as partes “cliente-empresa” (Izquierdo et al., 2005).
	Melhorias e inovações contínuas	Desenvolvimento de estratégias, táticas e tecnologias novas, apoiadas na criatividade e inovação (Capizzi & Ferguson, 2005). As inovações e desenvolvimentos proporcionam às instituições o progresso na invenção de ferramentas de sucesso na fidelização de clientes. (Ferguson & Hlavinka, 2006).
	Estratégias de marketing interno	Permite a captação de novos talentos e training ao atual ecossistema de saúde (Deloitte, 2020)

**Fonte:** Autor.

A saúde está inserida no mercado de serviços, apresentando um comportamento dinâmico, sendo necessário existir uma visão sistemática e abrangente do mesmo. No âmbito da aplicação correta de estratégias de fidelização de clientes, através do marketing digital, colabora com as instituições de saúde, permitindo acompanhar de perto o paciente, identificando as suas carências, reforçando a percepção sobre o serviço com a mensagem certa, no momento crucial. Com base na aplicação é possível efetuar um acompanhamento personalizado, entender o serviço e corresponder às expectativas do paciente, procurando sempre oportunidade de melhoria, dando a possibilidade de medição dos resultados e avaliação da eficácia clínica.

## 5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O sector da saúde é uma das áreas que contém especificidades próprias, que o distinguem dos restantes.

Um fator distintivo é o fator humano, pois, existe sempre um contacto humano entre o paciente e a instituição, seja no ambiente médico - paciente ou equipa de atendimento - paciente.

Antes de março de 2020, denotava-se que os gestores das instituições de saúde desvalorizavam alguns fatores, tais como, a comunicação, cooperação, qualidade, satisfação e fidelização. Contudo, o paciente demonstrava confiança nas organizações de saúde, no serviço e nos colaboradores. Referindo que existia uma boa intenção na relação entre o profissional de saúde e o paciente, no entanto, os pacientes afirmaram que as organizações de saúde não reconhecem, nem retificam as suas falhas.

Na ótica da comunicação, a organização de saúde mantém o cuidado de informar o paciente, tendo em conta, as mudanças que o possam afetar. Assegurando-se que existe um fluxo de informação contínuo entre as partes, o que favorece a relação comercial, confirmando a existência de cooperação entre ambas.

Neste sentido, existe um compromisso entre os pacientes e a instituição de saúde, contudo permanece sempre a esperança de que a relação se fortifique com o tempo. Na sua maioria, os pacientes apresentam satisfação na relação com o médico e os restantes colaboradores, o que os leva a recorrer à instituição para realizar todas as consultas e exames de diagnóstico, manifestando uma aliança de longo prazo com a mesma. Fatores como a aparência física, o conhecimento do prestador, as instalações, a acessibilidade e a resposta são as dimensões mais relevantes em termos de qualidade do serviço, enquanto a dimensão rapidez é considerada como o ponto fraco da instituição de saúde.

Apesar de se notar qualidade no serviço prestado, e um elevado grau de satisfação entre os pacientes e a instituição, os mesmos gostariam que os serviços fossem ao encontro das suas expectativas, podendo mesmo definir a instituição de saúde como a ideal, uma vez que pretendem manter relações de longo prazo com a mesma, apresentando interesse em recorrer aos seus serviços no futuro e recomendá-la a outras pessoas.

Realizando uma análise comparativa, anteriormente a 2020 e posterior, perspectiva-se que o ecossistema de saúde tenha sofrido grandes alterações na ótica relacional com o paciente e no âmbito digital.

Observando dados anteriores, percebe-se que os gestores desvalorizavam pontos como a comunicação, cooperação, qualidade, satisfação e fidelização. Depois do início da Covid-19, que afetou e paralisou o mundo a nível global, estima-se que os profissionais das instituições de saúde, tenham modificado os seus métodos de trabalho e principalmente valorizem pontos que anteriormente não eram de grande relevância. Contudo, o digital teve um papel crucial relativamente a 2020, permitindo manter a comunicação entre os pacientes e a organização, bem como para analisar a qualidade do serviço, e o grau de satisfação e fidelização dos pacientes, pontos que anteriormente não eram estudados, nem analisados. Sentiu-se necessidade de aplicar estratégias de fidelização assentes em tecnologias digitais, estratégias estas que já eram aplicadas na indústria e num contexto de retalho. Para as equipas de marketing estas não são inovadoras, porém são novas neste ecossistema, sendo uma forma de manter a sua sobrevivência e notoriedade, excedendo as expectativas dos pacientes relativamente ao serviço de saúde.

Concluindo, com base na literatura, percebemos que são inúmeras as ferramentas de marketing ao dispor dos profissionais de saúde. Convém salientar que não existe intenção de esgotar o tema, mas sim, pretendemos finalizar com algumas recomendações relativas ao mesmo, de forma a prestar melhores serviços, conquistando e mantendo um número maior de pacientes.

Numa perspetiva futura, pretendemos analisar junto dos pacientes e dos profissionais de saúde três dimensões: tecnológica, estratégica e filosófica. Com o objetivo de perspetivar quais as mudanças no ecossistema de saúde pós-Covid-19. De que modo, o marketing digital foi rapidamente integrado no sistema de saúde, como se manteve o contacto entre os pacientes e os profissionais de saúde, e por fim, analisar quais as mudanças e tendências que as organizações terão de alterar internamente para manter o equilíbrio antes e pós Covid-19.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allaway, A., Gooner, R., Berkowitz, D., & Davis, L. (2006). Deriving and exploring behavior segments within a retail loyalty card program. *European Journal of Marketing*, 40 (11), 1317- 1339.
- Antunes, J.; Rita, P. (2007): “O Marketing Relacional e a Fidelização de Clientes. Estudo Aplicado ao Termalismo Português”. *Economia Global e Gestão*, Lisboa: INDEG-ISCTE, 12 (2), 109-132.
- Bose, E. & Eao, V., (2011). “Perceived Benefits of Customer Loyalty Programs: Validating the Scale in the Indian Context.” *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society* 6 (4), 543-560.

- Capizzi, M.T., & Ferguson, R. (2005). Loyalty trends for the twenty-first century. *Journal of Consumer Marketing*, 22 (2), 72-80.
- Celuppi, I.; Lima, G.; Rossi, E.; Wazlawick, R.; & Dalmarco, E.. (2021). Un análisis sobre el desarrollo de tecnologías digitales en salud para el combate a la COVID-19 en Brasil y en el mundo. *Caderno Saúde Pública*, 37 (3). Rio de Janeiro. ISSN 0102-3111.
- Deloitte. (2020). Global Healthcare care outlook. <https://www2.deloitte.com/global/en/industries/life-sciences-and-healthcare.html>, consultado em 13 maio de 2021.
- Deloitte. (2021). Global Healthcare care outlook. [www.ine.pt](https://www2.deloitte.com/global/en/industries/life-s, consultado em 10 maio de 2021.</a></p><p>Eiriz, V.; Barbosa, N.; Figueiredo, J. (2010). A conceptual framework to analyse hospital competitiveness. <i>Service Industries Journal</i>, 30 (3), 437-448.</p><p>Eysenbach, G. (2001). What Is E-Health? <i>Journal of Medical Internet Research</i>, 3, e20.</p><p>Ferguson, R., & Hlavinka, K. (2006). Loyalty trends 2006: three evolutionary trends to transform your loyalty strategy. <i>Journal of Consumer Marketing</i>, 23 (5), 292 -299.</p><p>Gable, M., Fiorito, S.S., & Topol, M.T. (2008). An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. <i>International Journal of Retail & Distribution Management</i>, 36 (1), 32-49.</p><p>Ine (2011). “Censos 2011”. Instituto Nacional de Estatística. Disponível no site <a href=), consultado em abril de 2021.
- Izquierdo, C.C., Cillán, J.G., & Gutiérrez, S.S.M. (2005). The impact of customer relationship marketing on the firm performance: a Spanish case. *Journal of Services Marketing*, 19 (4), 234- 244.
- Lovelock, C. H.; Wirtz, J. (2006). *Marketing serviços. Pessoas, tecnologia e resultados*. 5ª Edição. São Paulo: Prentice Hall.
- Magalhães, M. R. A.; Crnkovic, L. H. & Moretti, S. L. A. (2009). Importância do Marketing de Relacionamentos para a melhoria do atendimento e da vantagem competitiva nos serviços médicos privados. *Remark – Revista Brasileira de Marketing*, 8 (1), 63-83.
- Marin Lopez, J. C. & Lopez Trujillo, M. (2020). Análise de dados para o marketing digital empreendedor: Caso de estudo Parque de Inovação Empresarial - Universidad Nacional Sede Manizales. *rev.univ.empresa* [online], vol.22, n.38, 65-78. ISSN 0124-4639.
- Meyer-Waarden, L. (2007). The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. *Journal of Retailing*, 83 (2), 223- 236.
- Meyer-Waarden, L. (2008). The influence of loyalty programme membership on customer purchase behavior. *European Journal of Marketing*, 42 (1), 87-114.
- Oliveira, R. C., Baldam, E. C. G., Costa, F. R. & Pelissari, A. S. (2020). A influência da percepção de utilidade de avaliações online na intenção de compra de serviços de hotelaria. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 14(2), 30-45.
- Ortega, M. (2020). Digital marketing tools that allow you to develop online presence, analyze the web, understand the audience and improve search results. *Revista Perspectivas*, 45. Cochabamba. ISSN 1994-3733.
- Pedron, C. D.; Saccol, A. Z. (2009). What lies behind the concept of customer relationship management? Discussing the essence of CRM through a phenomenological approach. *BAR-Brazilian Administration Review*, 6 (1), 34-49.
- Rosa, R. O.; Casagrande, Y. G.; Spinelli, F. E. (2017). A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. *Revista de Tecnologia Aplicada (RTA)*, Campo Limpo Paulista, v. 6, n. 2, 28-39, maio/ago.
- Thomas, J. S., & Sullivan, U.Y. (2005). Marketing Communications with Multichannel Customers. *Journal of Marketing*, 69 (4), 239-251.
- Viegas, J. P. (2013). *Marketing de Relacionamento como ferramenta para satisfação e fidelização de clientes: um estudo em uma empresa de funilaria e pintura*. Monografia em Administração de Empresas. Faculdade de Pará de Minas. Para de Minas.

- Webb, J. (1992). *Understanding & Designing Marketing Research*. London: The Dryden Press.
- Yin, R. (2003). *Case study research: design and methods* (3th ed.). California: Sage publications.
- Zineldin, M. (2006). The royalty of loyalty: CRM, quality and retention. *Journal of Consumer Marketing*, 23 (7), 430-437.