



## Universidades Lusíada

Mendes, Diana Isabel Arvelos, 1986-  
Coelho, Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento,  
1952-

### **Marketing hospitalar : que relevância : o caso do Hospital da Luz**

<http://hdl.handle.net/11067/942>

#### **Metadados**

<b>Data de Publicação</b>	2013
<b>Resumo</b>	O marketing em saúde está contemplado no marketing de serviços que tem vindo a consentir significativas mudanças. Atualmente, o ambiente económico faz com que os prestadores de cuidados de saúde repensem a sua forma de agir no mercado. Este estudo pretende mostrar a relevância de aplicar o marketing ao setor da saúde. Através de uma abordagem prática foi selecionada uma instituição de referência na área da prestação de cuidados de saúde e foi investigada a aplicação do marketing à saúde através ...
<b>Palavras Chave</b>	Hospitais - Marketing, Hospital da Luz - Marketing
<b>Tipo</b>	article
<b>Revisão de Pares</b>	Não
<b>Coleções</b>	[ULL-FCEE] LEE, n. 17 (2013)

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-04-26T17:32:15Z com informação proveniente do Repositório

**MARKETING HOSPITALAR: QUE RELEVÂNCIA.  
O CASO DO HOSPITAL DA LUZ**

**Diana Mendes**

**Manuela Sarmiento**

CITIS/CIGEST - Centro de Investigação em Gestão,  
Economia, Serviços e Turismo da Universidade Lusíada

**Resumo:** O marketing em saúde está contemplado no marketing de serviços que tem vindo a consentir significativas mudanças. Atualmente, o ambiente económico faz com que os prestadores de cuidados de saúde repensem a sua forma de agir no mercado. Este estudo pretende mostrar a relevância de aplicar o marketing ao setor da saúde.

Através de uma abordagem prática foi selecionada uma instituição de referência na área da prestação de cuidados de saúde e foi investigada a aplicação do marketing à saúde através do ponto de vista da instituição e dos clientes.

A metodologia seguida no trabalho empírico foi baseada na aplicação de questionários a 102 clientes e entrevistas aplicadas aos gestores do hospital. As conclusões deste estudo mostram que os clientes estão cada vez mais atentos aos detalhes como a simpatia e disponibilidade dos profissionais de saúde, a tecnologia utilizada e o ambiente decorativo dos quartos. Por sua vez, os gestores estão preocupados em acrescentar valor ao serviço no sentido de satisfazer as necessidades e ultrapassar as expectativas dos clientes. Também se pode concluir que em todos os níveis de contacto da instituição com o cliente, a entidade prestadora de cuidados reconhece a importância da satisfação dos clientes e a relevância dos colaboradores.

**Abstract:** The health marketing is one area of marketing services that had enormous changes. Currently, the economic environment makes the providers of health services to rethink their methods of acting in the society. This study aims to show how relevant marketing is when applied to health sector.

With regard to the practical approach, we selected a reference institution in the provision of health services to investigate this whole process from the standpoint of the institution and from the standpoint of customers.

The methodology followed in the empirical work is based on surveys answered by 102 customers (patients) and interviews applied to the hospital 10 top managers. The research conclusions show that customers are becoming more and more aware on details, such as the staff's friendliness, the advanced technology used or the environmental decorative aspects. On the other hand, the top managers are focused in creating added value to the service, in order to exceed customers' needs and expectations. We also can conclude that in all levels of staff, the institution recognizes the importance of customers' satisfaction.

## 1. Introdução

Nos dias de hoje, vive-se um período de profundas transformações do ponto de vista económico e social, a área dos serviços de saúde não é exceção. Estas transformações não se limitam às organizações prestadoras de serviços, mas englobam o desenvolvimento da tecnologia e a investigação em saúde que tem permitido o aumento significativo da esperança média de vida.

Vários estudos têm surgido nesta área, por exemplo Leiderman (2007), refere que os hospitais têm sido forçados a mudar a relação que habitualmente estabeleciam com os seus clientes no sentido de aumentar a sua vantagem competitiva.

Os principais objetivos desta investigação são:

- Demonstrar a relevância de aplicar o conhecimento do marketing aos serviços de saúde;
- Compreender os benefícios do marketing hospitalar;
- Validar a influência que as ações de marketing podem ter na escolha do cliente;
- Verificar se a satisfação dos clientes contribui para a imagem do Hospital no mercado.

A metodologia utilizada nesta investigação foi baseada no método qualitativo (através da realização de entrevistas) e no método quantitativo (através da aplicação de questionário)

A pergunta de partida deste estudo é: “Será relevante a aplicação do marketing aos serviços de saúde?”.

A partir desta questão foram levantadas outras inquietações, consideradas as questões derivadas:

Poderá o marketing hospitalar atrair mais clientes para o hospital?

A aplicação do marketing hospitalar respeita os princípios éticos?

O marketing hospitalar tem relevância para a comunicação interna da instituição?

Quais são as principais funções do marketing hospitalar?

Poderá o marketing hospitalar afetar a escolha do cliente?

Será que os clientes se apercebem que são alvo de ações de marketing?

Estarão os clientes despertados para o contributo que podem dar para a imagem do hospital?

Posteriormente, no sentido de dar resposta às questões levantadas, foram formuladas várias hipóteses do foro teórico e prático.

No que diz respeito às hipóteses teóricas:

Hip. T1 - O marketing hospitalar é relevante na área do marketing de serviços.

Hip. T2 - Atualmente, o marketing é associado ao respeito pelas questões éticas.

Hip. T3 - O pessoal de contacto é relevante uma vez que corresponde ao primeiro nível de interação do cliente com a instituição.

Relativamente às hipóteses práticas pode considerar-se:

Hip. P1 - A prática do marketing hospitalar é relevante.

Hip. P2 - Atrair clientes é uma das principais funções do marketing hospitalar.

Hip. P3 - Os planos de marketing hospitalar têm em conta os princípios éticos.

Hip. P4 - A direção de marketing está atenta à comunicação estabelecida entre os colaboradores.

Hip. P5 - O Hospital reconhece a importância do pessoal de contacto.

Hip. P6 - Os clientes apreciam os detalhes dos serviços que estão associados ao marketing hospitalar.

Hip. P7 - O Hospital tem o feedback dos clientes relativamente às ações de marketing que desenvolve.

Hip. P8 - Os clientes reconhecem a sua própria importância enquanto avaliadores do serviço prestado.

Hip. P9 - O cliente mostra ser alvo da influência de terceiros na imagem que cria e transmite do Hospital.

## **2. Marketing Hospitalar**

De acordo com Leebov (2002) a gestão hospitalar deve ser baseada em determinados aspetos chave, tais como:

- Foco nas necessidades do cliente, estabelecendo uma interação proativa;
- Perspetiva organizacional, associada a serviços de qualidade e a aspetos financeiros;
- Missão e gestão, baseadas no conhecimento das necessidades do cliente;
- Liderança, mudança organizacional e gestão do risco (baseada no cálculo do risco e na tomada de decisão);
- Resultados, redes de comunicação e relações.

Segundo este autor, todos estes itens devem ser tomados em conta pelos gestores hospitalares para tentar minimizar as fraquezas associadas ao setor da saúde, tendo em conta que este tipo de clientes são mais vulneráveis e com muitas particularidades.

Carvalho (2008) complementa estes aspetos referenciando a importância das lideranças intermédias nestas instituições para alcançar o sucesso.

Por sua vez, Borba (2008) considera o hospital como uma entidade prestadora de serviços complexa que pode ser classificada segundo cinco principais características:

- Produção e consumo em simultâneo;
- Serviço personalizado;
- Participação dos clientes no processo de prestação do serviço;
- Serviço intangível;
- Processo com ênfase nas pessoas.

Para além de todas estas particularidades, os gestores hospitalares ainda têm de lidar com a avaliação dos hospitais, por exemplo, pelas entidades de acreditação, para além dos clientes diários. Por todos estes aspetos a gestão hospitalar encontra desafios muito complexos e por vezes um processo mais complicado do que outros setores económicos (Borba, 2008).

Por outro lado, Bernardes (2006) afirma que todo este processo de evolução que se vive atualmente relacionado com o desenvolvimento das práticas e processos médicos, acarreta a necessidade de uma análise custo-benefício em termos do que é viável de ser prestável em termos de serviços.

Comparando o setor público e o setor privado em termos de saúde, o privado tem tido um crescimento mais rápido e mais acentuado. Este facto pode estar associado a diversas causas, incluindo o aumento da esperança média de vida, o aumento de determinados fatores de risco que contribuem para o crescimento da procura de cuidados de saúde. Este aumento da procura pode resultar na incapacidade de resposta por parte do Serviço Nacional de Saúde (no que diz respeito ao setor público), fazendo com que os clientes com possibilidades económicas ou com seguros de saúde acabem por recorrer aos hospitais privados para satisfazer mais rapidamente as suas necessidades de cuidados de saúde.

Lovelock (2009) define um serviço como um ato que é oferecido de uma parte para outra, que geralmente não resulta na posse de nada, mas de que uma forma geral cria valor e acrescenta benefícios para o cliente. A esta definição pode associar-se o serviço de prestação de cuidados de saúde e obviamente as entidades prestadoras deste serviço, os hospitais e clínicas.

Assim, os hospitais devem ter presente a noção de que para criar uma vantagem competitiva face aos concorrentes do setor têm que ter um pleno conhecimento dos seus clientes, o marketing pode ser encarado como uma ferramenta útil para esse conhecimento. Através de uma perspetiva de marketing pode ser analisada e conhecida a experiência do cliente, assim como as suas necessidades

e as expectativas no sentido de a cada serviço prestado ser possível acrescentar valor para o cliente e, simultaneamente, gerar benefícios e lucro para a entidade prestadora (Carvalho, 2008). Cota (2006) refere que esta preocupação de adequação do serviço ao cliente, característica do marketing, deve ser desenvolvida nos vários setores de cada instituição e que toda a política de difusão e disseminação da imagem de marketing e das decisões adotadas pela instituição deve ser contínua.

No entanto, mais do que refletir sobre a aplicação do marketing ao contexto da saúde e, consequentemente, hospitalar, interessa ter em conta algumas particularidades da escolha do local para o desenvolvimento deste estudo. Trata-se de uma instituição prestadora de cuidados de saúde de carácter privado, pois este setor evidenciou o maior e bastante significativo crescimento nos últimos anos.

Eira (2010) aponta quatro principais fatores para justificar o acentuado crescimento do setor privado da saúde, nomeadamente: a elevada qualidade dos serviços que são prestados nestes hospitais; os relevantes investimentos que são feitos por estas instituições em tecnologia altamente avançada; o rápido aumento do número de profissionais de saúde credenciados que troca as instituições de carácter público pelas privadas (por exemplo pelas condições salariais); e por último, o considerável aumento da complexidade dos serviços que são prestados nestas instituições que antes eram consideradas apenas como clínicas de reduzidas dimensões e, atualmente, proporcionam aos seus clientes um vasto leque de especialidades e de cirurgias bastante para resolver problemas de saúde considerados complexos (como a cirurgia cardiotorácica ou a neurocirurgia).

Oliveira (2010) acrescenta aos aspetos mencionados por Eira (2010), que este desenvolvimento do setor privado também pode estar associado à mobilidade existente entre os profissionais do setor público e do privado, ou seja, a própria possibilidade dos profissionais aumentarem o seu rendimento mensal acumulando funções em ambos os tipos de instituições; aos incentivos existentes para a criação de unidades de saúde privadas; à criação de programas de redução de listas de espera que pressupõem participações do setor privado e ao próprio sistema de deduções fiscais para os gastos em saúde.

A prática do marketing direcionada ao setor da saúde não é, como seria de esperar, uma tarefa nada linear, Berkowitz (2011), considerada que uma das principais questões que deve ser tida em conta na prestação de serviços neste setor é precisamente “quem é o cliente?”. Esta inquietação prende-se não só pelo facto de ser uma pessoa com uma vulnerabilidade acrescida, mas também porque é necessário atender ao background social, educacional e cultural de cada cliente.

Berkowitz (2011) identifica cinco fatores que considera essenciais quando se analisa o marketing aplicado ao contexto hospitalar:

- A existência de fatores de regulação desta atividade (necessidade de aprovação por parte do Governo ou do Serviço Nacional de Saúde);
- As forças sociais (associadas por exemplo a aspetos demográficos);
- Os fatores tecnológicos que afetam as indústrias do setor e a própria capacidade das instituições de fazerem os diagnósticos;

- Os fatores económicos (na área da saúde as constantes mudanças requerem uma grande capacidade de investimento, para seguir as tendências e as alcançar as soluções possíveis em cada área);

- As forças competitivas (necessidade de desenvolver programas que afirmem a sua importância de existência no mercado).

De uma forma geral, ainda pode considerar-se alguns outros pontos a favor das entidades prestadoras de serviços de saúde privadas, nomeadamente, a rapidez no atendimento (marcações com muito menor tempo de espera do que no setor público), a qualidade do serviço (atendimento altamente personalizado) e o conforto proporcionado pelas instalações dos hospitais (tanto para os clientes como para os seus familiares).

Neste contexto, torna-se cada vez mais pertinente o desenvolvimento de planos de marketing em instituições de saúde, e o crescimento do marketing neste setor tem ocorrido de forma rápida, segundo Berkowitz (2011) o primeiro hospital que contratou uma pessoa com formação na área do marketing foi o Evanston Hospital em Illinois em 1975. Pode concluir-se que o marketing hospitalar pode contribuir para que os profissionais do setor da saúde entendam melhor o que realmente o cliente quer e conciliar com este conhecimento as suas necessidades efetivas de cuidados de saúde.

### 3. Estudo de caso

O estudo de caso foi desenvolvido tendo por base o Hospital da Luz que pertence a um grupo – Espírito Santo Saúde. De acordo com Barros (2002) este grupo tem feito um vasto investimento na área da saúde, promovendo o desenvolvimento dos cuidados de saúde em Portugal a um nível muito importante. De acordo com a própria instituição a sua missão é: “Diagnosticar e tratar de forma rápida e eficaz, no absoluto respeito pela individualidade do doente, e construir uma organização capaz de atrair, desenvolver e reter pessoas excepcionais” ([www.essaude.pt](http://www.essaude.pt)).

O grupo aposta bastante na área do marketing tendo uma atuação discreta baseada essencialmente na informação para o cliente e direcionada para os próprios colaboradores. O objetivo é manter o cliente informado da oferta de serviços e das iniciativas que o grupo desenvolve nas diferentes unidades de saúde, assim como proporcionar o atendimento personalizado de acordo com as necessidades dos clientes. Por outro lado, o marketing direcionado para os colaboradores passar por atividades relacionadas com a formação, divulgação de estudos e iniciativas de interação entre os profissionais.

De uma forma geral, pode salientar-se que há uma colossal preocupação dos gestores em promover a qualidade do serviço prestado, não se resumindo a uma preocupação com a imagem que as unidades de saúde têm no mercado, mas também com a informação que os colaboradores e clientes transmitem da instituição. Segundo Carvalho (2008, pág. 107) “A necessidade de se conhecer a



vantagem competitiva no exercício da atividade em saúde decorre da evidente constatação de que os concorrentes existem (...).”.

Para o desenvolvimento deste estudo de caso foram feitas dez entrevistas e gestores e colaboradores com funções de destaque do grupo, através da aplicação de um guião de entrevista semi-estruturada com sete questões de resposta aberta, no sentido de possibilitar a expressão dos pontos de vista. Os dados recolhidos através das entrevistas foram tratados de acordo com as regras da análise de conteúdo com o intuito de salientar os conceitos-chave e tirar conclusões. As questões do guião de entrevista e as respetivas conclusões estão expostas na Tabela 1:

Tabela 1 – Principais conclusões das entrevistas

Questões	Principais conclusões da análise de conteúdo
Irá o marketing hospital contribuir para a satisfação dos clientes pelo serviço prestado?	90,0% dos entrevistados afirma que o marketing pode contribuir para a satisfação do cliente.
Quais são as principais funções do marketing?	50,0% dos entrevistados considera que o marketing é importante para divulgar as unidades de saúde e os serviços que presta. 40,0% dos entrevistados refere que o marketing permite atrair clientes.
Na sua opinião, a aplicação do marketing ao setor da saúde respeita os princípios éticos?	90,0% dos entrevistados considera que o marketing aplicado à saúde respeita os princípios éticos.
Irá a comunicação interna da instituição influenciar as ações de marketing direcionadas ao cliente?	70,0% dos entrevistados afirma que a comunicação interna influencia as ações de marketing. 50,0% dos entrevistados enfatiza a importância de transmitir a mesma mensagem para o mercado.
Qual é a importância do pessoal de contacto para o marketing hospitalar?	90,0% dos entrevistados acredita que o pessoal de contacto é essencial e extremamente importante.
Terá o hospital o <i>feedback</i> dos clientes relativamente às ações de marketing desenvolvidas?	60,0% dos entrevistados refere ter <i>feedback</i> dos clientes relativamente às ações de marketing desenvolvidas. 60,0% dos entrevistados afirma que há uma imagem bastante positiva do Hospital no mercado.
Estarão os clientes despertados para a sua influência na imagem do Hospital no mercado?	100,0% dos entrevistados acredita que o cliente está desperto para a influência que tem na imagem do Hospital no mercado.

Após esta análise de conteúdo das entrevistas, foi também avaliado o ponto de vista dos clientes, no sentido de perceber o impacto das ações de marketing desenvolvidas pelo Hospital. A amostra considerada é constituída por 102 clientes do serviço de internamento médico-cirúrgico. As principais características da amostra serão apresentadas seguidamente.

De acordo com o Gráfico 1, os inquiridos são predominantemente do género feminino (58.0%).

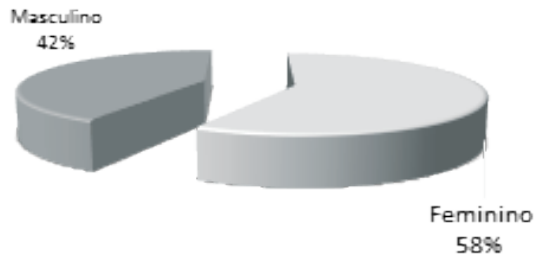


Gráfico 1 - Clientes por género.

O Gráfico 2 regista que as faixas etárias mais representativas da amostra são 50-59 anos e 60-69 anos com a mesma percentagem (23.0%) cada.

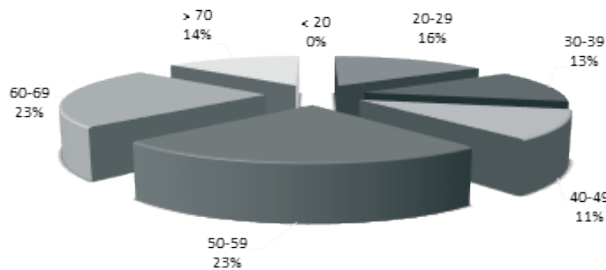


Gráfico 2 - Clientes agrupados por idade.

O Gráfico 3 mostra a caracterização da amostra por nível educacional sendo o valor mais representativo associado ao ensino secundário com 41,0%, imediatamente seguido da licenciatura com 36,0%.

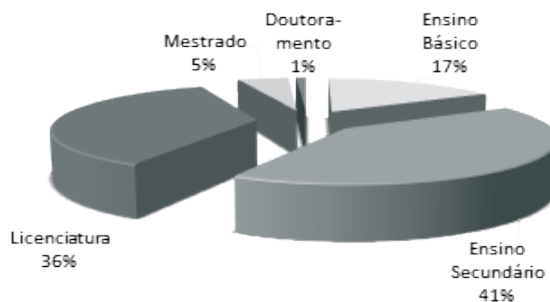


Gráfico 3 - Clientes agrupados por nível educacional.

O Gráfico 4 mostra que 74,0% já tinham estado no hospital anteriormente, não sendo esta a primeira vez que o frequentavam.

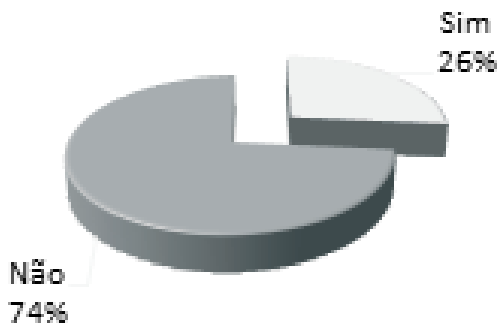


Gráfico 4 - Clientes agrupados de acordo com ser a primeira vez que estavam no hospital ou não.

O Gráfico 5 pretende evidenciar se os clientes recomendariam boca-a-boca os serviços do hospital a um familiar ou amigo. Cerca de 98,0% dos clientes recomenda o serviço.

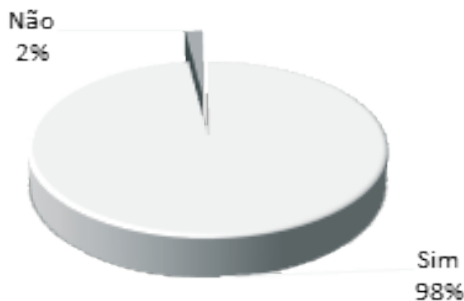


Gráfico 5 - Cliente que recomendariam o hospital a um amigo ou familiar.

Este inquérito foi aplicado durante um período de tempo específico, entre Março e Julho de 2012. Para além da caracterização inicial que deu origem aos dados anteriormente apresentados, o inquérito continha 19 questões que culminavam em 19 varáveis, cujos dados foram tratados através do SPSS®. Os principais resultados obtidos estão presentes na Tabela 2:

Tabela 2 – Resumo dos resultados obtidos no SPSS® .

Respostas do inquérito	Valores mais relevantes
O procedimento médico realizado é o único foco de atenção do cliente internado.	54,9% concorda
Os colaboradores são simpáticos.	98,0% concorda
A disponibilidade demonstrada pelos colaboradores foi influente no internamento.	90,2% concorda
A atitude dos colaboradores foi adequada em função do serviço que prestaram.	97,1% concorda
O trabalho de equipa tem influência no serviço que lhe é prestado.	97,2% concorda
Todos os colaboradores do Hospital da Luz se preocupam com o estado de saúde dos clientes internados.	87,3% concorda
O conforto das instalações interfere com a qualidade do serviço de saúde prestado.	89,1% concorda
A limpeza do espaço físico condiciona a sua perceção do serviço.	88,3% concorda
O Hospital da Luz oferece aos clientes uma bolsa com várias miniaturas de cosméticos.	39,1% concorda 34,3% não concorda nem discorda
A localização do Hospital da Luz é adequada.	86,3% concorda
A opinião dos outros clientes internados interfere com a sua avaliação do Hospital da Luz.	44,1% concorda 3,4% discorda
A opinião dos seus acompanhantes/familiares têm do serviço que lhe é prestado influencia a sua própria opinião.	69,6% concorda
A existência de um gabinete de apoio ao cliente na Hospital da Luz contribui para sua satisfação.	63,7% concorda
O acesso à tecnologia avançada influencia a imagem que tem deste Hospital.	87,2% concorda
A decoração dos quartos do internamento influencia a sua perceção do Hospital.	77,4% concorda
A existência de profissionais qualificados condiciona a sua perceção do serviço prestado.	89,2% concorda
A formação dos colaboradores foi a adequada para a satisfação das suas necessidades enquanto esteve internado.	94,1% concorda
A participação do Hospital em estudos científicos é um fator atraente para os clientes.	82,3% concorda
A imagem que os colaboradores transmitem do Hospital foi positiva para si.	93,1% concorda

Com os resultados obtidos através do tratamento de dados das entrevistas e dos inquéritos procedeu-se à verificação das hipóteses levantadas no início da investigação. Para proceder a esta confirmação foi seguida a regra de Sarmento (2008) que contempla os seguintes aspetos:

- Entre 80,0% e 100,0% a hipótese é confirmada;
- Entre 79,0% e 50,0% a hipóteses é parcialmente confirmada;
- Abaixo dos 50,0% a hipótese é não confirmada.

Hip. P1 - O marketing hospitalar é relevante porque contribui para a satisfação do cliente. - CONFIRMADA

90,0% dos gestores considera que o marketing hospitalar contribui para a satisfação dos clientes.

Hip. P2 - Uma das funções do marketing hospitalar é atrair clientes. - NÃO CONFIRMADA.

50,0% dos gestores considera que a principal função é divulgar a unidade de saúde e os serviços que presta.

50,0% dos gestores enfatiza a função de transmitir informação aos clientes através do marketing hospitalar.

40,0% dos gestores refere que o marketing hospitalar também contribui para atrair os clientes.

Hip. P3 - Os aspetos éticos são contemplados nos planos de marketing hospitalar.- CONFIRMADA

90,0% dos entrevistados considerada que o marketing hospitalar respeita os princípios éticos.

Hip. P4 - A direção de Marketing tem preocupação com a comunicação interna na instituição. - PARCIALMENTE CONFIRMADA

70,0% dos entrevistados considera que a comunicação interna influencia as ações de marketing desenvolvidas.

Hip. P5 - A instituição reconhece a importância do pessoal de contacto sendo criteriosa na sua escolha. - CONFIRMADA

90,0% dos entrevistadoa acredita que o pessoal de contacto é essencial e extremamente importante para a qualidade do serviço.

98,0% dos clientes inquiridos demonstra a importância da simpatia e disponibilidade dos colaboradores.

97,1% dos clientes inquiridos confirma que a atitude dos colaboradores é apreciada.

Hip. P6 - O cliente demonstra dar importância a pormenores do serviço associados ao marketing hospitalar.- CONFIRMADA

89,2% dos clientes inquiridos afirma que é relevante a qualificação.  
94,1% dos clientes inquiridos reconhece que a formação dos colaboradores foi apropriada para satisfazer as suas necessidades.  
87,2% dos clientes inquiridos confessa a tecnologia avançada do hospital influencia a imagem que têm do mesmo.

Hip. P7 – A instituição hospitalar tem feedback dos clientes relativamente ao tipo de ações de marketing. – PARCIALMENTE CONFIRMADA  
60,0% dos entrevistados têm feedback dos clientes relativamente às ações de marketing desenvolvidas.  
60,0% dos entrevistados refere que o feedback obtido é positivo, sem positiva a imagem do hospital no mercado.

Hip. P8 – O cliente reconhece a sua importância de avaliador do serviço prestado. - CONFIRMADA  
100,0% dos entrevistados acredita que os clientes têm consciência da sua influência na imagem que é transmitida do hospital.  
88,9% dos clientes entrevistados reconhece a importância do conforto dos quartos do hospital para o serviço.  
88,3% dos clientes afirma que a limpeza dos quartos vai influenciar a sua perceção do serviço prestado.

Hip. P9 - O cliente revela a influência de terceiros na imagem que cria e transmite da instituição.- - NÃO CONFIRMADA.  
44,1% dos clients admite que a opinião dos outros clientes interfere com a sua avaliação do hospital.  
40,0% dos entrevistados revela que muitas vezes a má imagem dos serviços advém da dificuldade dos clientes em elogiar algo.  
40,0% dos entrevistados foca a importancia das redes sociais na transmissão e difusão da opinião dos clientes.  
32,4% dos clientes discorda que a opinião dos outros clientes afete a sua avaliação do hospital.

Hip. T1 - O marketing hospitalar é relevante na área do marketing de serviços.

Segundo Kotler (2006), o marketing sofreu uma transformação enorme e transformou-se no sentido de dar resposta a novas necessidades e novos mercados. Quanto aos serviços, assume um papel mais complexo do que em relação aos produtos, dado que os serviços pelas suas características básicas, enunciadas por Cota (2006) a intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade fazem com que o momento de prestação e consumo do serviço sejam o mesmo momento. Assim, o marketing de serviços apresenta um papel

crucial para o consumo dos mesmos e, segundo Feliciano (2010), é necessário encontrar um equilíbrio entre a oferta e a procura, porque os serviços não podem ser armazenados e têm um período no tempo que se esgota.

Atendendo à perspectiva de Leiderman (2007) um hospital deverá centrar-se num cliente, dar resposta às suas necessidades, preocupar-se em servi-lo e satisfazê-lo adequadamente. No entanto, aplicar o marketing a esta área é ainda mais complexo, pois tratar-se de um mercado com um core business plenamente associado ao bem-estar físico e psicológico dos clientes. Posto isto, e tendo em conta a perspectiva de vários autores, pode considerar-se que o marketing hospitalar é importante e adquire atualmente um lugar de relevo na área dos serviços. A área da saúde é uma área em constante evolução e a última em que os clientes diminuem o seu investimento ou gasto (pelo facto de se tratar da sua própria saúde). Acima de tudo, trata-se de um mercado em expansão pois para além dos habituais hospitais públicos a oferta privada é cada vez maior, com serviços mais atrativos proporcionando assim uma maior liberdade de escolha ao cliente.

Hip. T2 - Atualmente, o marketing é associado ao respeito pelas questões éticas.

De uma forma geral, o que é ilegal é também não ético, e desta forma, os profissionais da área de marketing têm que estar sempre sensibilizados para as questões éticas. Devemos ter em conta os principais focos de interesse em relação à prática do marketing, tais como: serviço, preço, publicidade, confidencialidade, manipulação de dados, entre outras.

Assim, o marketing, considera o cliente acima de tudo e com este surgem conceitos adjacentes como honestidade, respeito e justiça. Para Leiderman (2007) estes conceitos cruzam-se, em certos pontos, com a aplicabilidade do marketing à área da saúde. Quando um cliente procura um serviço de saúde não é geralmente, por lhes dar jeito ou por que quer desfrutar dele, procura por necessidade pura, por fragilidade e a esta condição de alteração do nível de saúde pode estar associada a sentimentos difíceis de conjugar. É neste contexto que se torna ainda mais relevante o respeito pelos princípios éticos, sendo que os clientes têm que sentir esse respeito.

Por sua vez, Feliciano (2010), refere que a ética no negócio deverá ser entendida como um conjunto de atitudes que orientam o comportamento do empresário, mas que o lucro de uma instituição não pode ser obtido a qualquer preço. Esta afirmação faz ainda mais sentido quando o campo de atividade da empresa é a saúde. Assim, a ideia redutora e falsa de que o marketing está estritamente associado à publicidade e à indução do consumo está a ser cada vez menos valorizada, havendo autores como Vaz (2007) que referem que a saúde tem uma ética muito específica, por tratar diretamente de pessoas e da condição física das mesmas. Por último, Rodrigues (2012) aponta a existência de várias perspetivas básicas essenciais para avaliar e melhorar a ética no marketing, a

primeira e, provavelmente, a mais significativa pressupõe que “O marketing ético coloca as pessoas em primeiro lugar” (2012, p.54). O que pode indicar que o marketing deve ser desenvolvido causando benefício para as pessoas, no sentido de lhes prestar um serviço, isto só é possível se as pessoas que praticam ações de marketing estiverem sensíveis e considerarem importante assegurar que as operações de marketing conduzam a um efetivo benefício social.

Hip. T3 - O pessoal de contacto é relevante uma vez que corresponde ao primeiro nível de interação do cliente com a instituição.

Através da perspectiva de Eigler (2003), podemos inferir que o pessoal de contacto de uma instituição tem uma função que pode ser considerada dupla, em primeiro lugar porque prestam um serviço ao cliente e, em segundo lugar, porque defendem os interesses da instituição. Geralmente, a primeira impressão que o cliente tem da instituição é causada pelo pessoal de contacto e sua eficiência, mesmo nos aspetos mais básicos. Todo este desenvolvimento vai influenciar significativamente a opinião que o cliente vai formar relativamente à instituição. Este primeiro nível de interação pode ser complexo o que salienta ainda mais a importância do pessoal de contacto ter em conta aquilo que chama “triplo cuidado”. Este conceito de “triplo cuidado” assenta em: reconhecer o papel em termos de identificação da instituição; desenvolver a pertença à instituição; e analisar o problema do custo do próprio pessoal de contacto.

O pessoal de contacto pode ser entendido como uma ferramenta crucial para o sucesso das estratégias de marketing da instituição, sendo relevante em todos os “momentos da verdade” de contacto com o cliente e tendo a mais relevante influência no primeiro nível de interação. Este nível pode condicionar claramente a possibilidade de fidelização do cliente.

Através da análise destas perspectivas dos autores pode considerar-se que as três hipóteses teóricas foram confirmadas.

Para responder à questão de partida da investigação: “Será relevante a prática de Marketing hospitalar?” Teceram-se as seguintes considerações, o marketing é atualmente uma ferramenta muito utilizada pelas empresas no sentido de promover o seu core business, podendo adquirir várias formas. Permite ajudar na satisfação do cliente, promover a qualidade do serviço e acrescentar-lhe valor. Sob o ponto de vista ético, ainda se podem encontrar algumas reservas quando o assunto é aplicar o marketing ao contexto da saúde, mas na verdade as entidades prestadoras de serviços podem contar com uma série de ferramentas que regulam a atividade da área da saúde e que asseguram que os princípios éticos são respeitados de forma integral.

Tendo em conta o ponto de vista do cliente, o marketing poderá ser encarado positivamente pois promove o serviço, atribui-lhe mais valor e melhora



a sua qualidade. A única desvantagem encontrada com este estudo revela que as ações de marketing podem conduzir à elevação das expectativas do cliente a um nível extremamente difícil de atingir. A noção de expectativa do cliente, no que respeita ao contexto da procura de cuidados de saúde é merecedora de atenção pois pode associar-se diretamente à ideia de cura que pode não ser alcançável. Assim, mesmo que a qualidade do serviço prestado seja ótima pode nunca conseguir atingir a expectativa inicial do cliente e, desta forma, o gestor da área de saúde encontra-se claramente em desvantagem em relação a qualquer outro tipo de core business (o que idealmente poderá ser entendido como um desafio).

Uma instituição hospitalar que pretenda assegurar a sua vantagem competitiva depara-se com uma tarefa muito difícil em termos de satisfação total do cliente, pois para além de clientes cada mais informados e exigentes tem que lidar com a fragilidade humana e todas as particularidades que o assunto “saúde” acarreta per si. Deste modo, para além de atuar diretamente na satisfação do cliente também deve ter em atenção a necessidade de ter os seus colaboradores satisfeitos para que em cada momento da verdade possam prestar o serviço solicitado da forma mais próxima da excelência possível (apostando numa cultura institucional forte). Para além disso é de extrema relevância a monitorização dos aspetos relacionados com as instalações e serviços complementares com o sentido de, mais uma vez, satisfazer as necessidades do cliente evitar reclamações. Para o caso destas acontecerem, volta a ser indispensável ter colaboradores “brifados” para conduzir da melhor forma o processo de recuperação do serviço, podendo o marketing hospitalar ser também entendido como uma ferramenta para alcançar um nível de qualidade de serviço consideravelmente superior ao esperado.

Por todos estes motivos, pode concluir-se que é pertinente a aplicação do marketing ao contexto hospitalar. Este tipo de marketing está diretamente associado a uma série de benefícios tanto para a instituição prestadora de serviços como para os clientes dessa instituição.

#### 4. Conclusões

De uma forma geral, este estudo pode ajudar a inferir algumas principais perceções:

- Pode aplicar-se o marketing ao contexto da saúde, respeitando os princípios éticos.
- Atualmente, os clientes estão cada vez mais informados, mais poderosos e têm expectativas mais elevadas, reconhecendo a sua hipótese de escolha nos prestadores de serviços.
- A comunicação entre os prestadores de serviços e os clientes é crucial para todo o processo de prestação do serviço.
- O pessoal de contacto é um elemento-chave para o sucesso da prestação do serviço representando o primeiro nível de contacto com os clientes.

- A comunicação estabelecida entre os diferentes níveis de colaboradores do hospital é também importante para a imagem de mercado da instituição.
- O marketing hospitalar é importante para os clientes desde que acrescente valor ao serviço e melhore a sua qualidade.
- O marketing hospitalar é igualmente importante para o prestador de serviços, pois permite ajudar a conhecer o mercado, a atrair novos clientes, a criar/manter/disseminar a imagem de mercado da instituição e a alcançar a satisfação do cliente. Também pode contribuir para efetivar a fidelização do cliente, assim criando grandes vantagens do ponto de vista financeiro.

A satisfação dos clientes e a sua fidelização implica o estabelecimento de uma vantagem competitiva no mercado da saúde, atualmente bastante competitivo. Por outro lado, também pode ser relevante para os colaboradores, promovendo a sua satisfação e bem-estar no local de trabalho, disseminando a cultura da instituição e promovendo o conceito de responsabilidade social como uma influência positiva na prestação do serviço ao cliente.

## Referências

- BARROS, F. M. (2002) – Privados: um negócio a crescer. *Economia Pura: tendências e mercados* (51).
- BERNARDES, A., CECILIO, L. (2006). Os ruídos encontrados na construção de um modelo democrático e participativo de gestão hospitalar. *Ciência & Saúde Coletiva* (12).
- BERKOWITZ, E. (2011) – *Essentials of health care marketing* (3.<sup>a</sup>ed). U.S.A.: Jones and Bartlett Learning.
- BORBA, G., NETO, F. (2008) – *Gestão Hospitalar: identificação das práticas de aprendizagem existentes em hospitais*. Saúde Soc. São Paulo (1).
- CARVALHO, Mário (2008) – *Gestão e liderança na saúde: uma abordagem estratégica*. Vida Económica (1.<sup>a</sup>ed). Maia.
- COTA, B. (2006) – *Manual de Marketing de Serviços* (1.<sup>a</sup>ed). Lisboa: Universidade Lusíada de Lisboa.
- EIGLIER, P., LANGEARD, E. (2003) – *Servuction: A gestão marketing de empresas de serviços*. Lisboa: McGraw-Hill.
- EIRA, A. (2010) – *A saúde em Portugal: A procura de cuidados de saúde privados*. Dissertação de Mestrado em Economia não publicada. Porto: Faculdade de Economia da Universidade de Porto.
- FELICIANO, I. (2010) – *Marketing em saúde: políticas & estratégias* (1.<sup>a</sup> ed). Lisboa: Deplano.
- KOTLER, P.; KELLER, K. (2006) – *Marketing Management* (12.<sup>a</sup>ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- LEIDERNAN, E., ZUCCHI, P. (2007) - Aplicação dos conceitos atuais do marketing para o mercado hospitalar. RAS (34).
- LOVELOCK, C., WIRTZ, J. (2009) - Services Marketing (6.ªed). U.S.A.: Pearson Education Hall.
- OLIVEIRA, M. (2010) - “Evolução da oferta”, em 30 anos do serviço nacional de saúde. pp 271-296. Coimbra: Almedina.
- RODRIGUES, P. (2012) - Marketing em contexto de mudança. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- SARMENTO, M. (2008) - Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada (2.ªed.). Lisboa: Universidade Lusíada de Lisboa.
- VAZ, A. (2007) - Tecnologias da Saúde: Gestão, Ciência e Inovação. Edição nº 1.