Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE

OPEN ACCESS

doi.org/10.51891/rease.v12i11.33343

FATORES ASSOCIADOS AO RETORNO E À FIDELIZAÇÃO DE PACIENTES EM CLÍNICAS DE CONSULTAS E EXAMES ELETIVOS NO BRASIL

FACTORS ASSOCIATED WITH PATIENT RETURN AND LOYALTY IN ELECTIVE CONSULTATION AND DIAGNOSTIC EXAMINATION CLINICS IN BRAZIL

FACTORES ASOCIADOS AL RETORNO Y A LA FIDELIZACIÓN DE PACIENTES EN CLÍNICAS DE CONSULTAS Y EXÁMENES ELECTIVOS EN BRASIL

Antonio Ferreira Carrias Júnior[1]
Silvia Piva Rosal de Moraes[2]

RESUMO: Este artigo buscou analisar os fatores associados ao retorno e à fidelização de pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil, considerando aspectos relacionados à qualidade dos serviços, satisfação, experiência e gestão do atendimento. Trata-se de uma investigação descritiva de abordagem qualitativa, estruturada sob a forma de revisão narrativa da literatura. As bases de dados consultadas incluíram: NIH, ScienceDirect, SciELO, Google Acadêmico e CAPES. As buscas empregaram conectores booleanos (AND e OR). A amostragem abrangeu investigações publicadas disponíveis em texto completo, nos idiomas português, inglês ou espanhol, independentemente do país de origem, com foco no tema. Constatou-se que a percepção positiva desses elementos contribui para a satisfação dos pacientes e reforça sua intenção de retornar. A fidelização não está apenas ligada à realização satisfatória de consultas e exames, mas também à confiança, à valorização e à qualidade da experiência vivenciada. Ademais, observou-se que estratégias como acompanhamento personalizado, comunicação eficaz, uso de ferramentas digitais, marketing relacional e resolução apropriada de insatisfações são essenciais para preservar a relação com os pacientes. Assim, os resultados corresponderam ao que foi originalmente concebido, pois mostraram que a fidelização e a retenção não são fruto de uma ação isolada, mas de uma administração unificada, capaz de atender às expectativas dos pacientes e oferecer experiências positivas e duradouras. Portanto, é essencial que as clínicas melhorem a qualidade do atendimento e o relacionamento com os usuários para fortalecer sua credibilidade, incentivar o retorno dos pacientes e manter sua competitividade no setor de saúde.

Palavras-chave: Qualidade dos Serviços de Saúde. Satisfação do Paciente. Fidelização de Pacientes.

ABSTRACT: This article aimed to analyze the factors associated with patient return and loyalty in clinics offering elective consultations and diagnostic tests in Brazil, considering aspects related to service quality, satisfaction, patient experience, and healthcare management. This is a descriptive study with a qualitative approach, structured as a narrative literature

[1] Discente do curso de Administração de Empresas. Instituto de Ensino Superior (iCEV).
[2] Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Professora orientadora. Instituto de Ensino Superior (iCEV).

review. The databases consulted included NIH, ScienceDirect, SciELO, Google Scholar, and CAPES. Searches employed Boolean operators (AND and OR). The sample comprised full-text studies published in Portuguese, English, or Spanish, regardless of their country of origin, provided they focused on the topic. The findings showed that positive perceptions of these factors contribute to patient satisfaction and strengthen their intention to return. Patient loyalty is not solely associated with the satisfactory provision of consultations and diagnostic tests, but also with trust, appreciation, and the quality of the experience. Furthermore, strategies such as personalized follow-up, effective communication, the use of digital tools, relationship marketing, and appropriate resolution of dissatisfaction were found to be essential for maintaining relationships with patients. Thus, the findings were consistent with the original research objectives, demonstrating that patient loyalty and retention do not result from a single action, but rather from integrated management capable of meeting patients' expectations and providing positive, lasting experiences. Therefore, improving service quality and patient relationships is essential for clinics to strengthen their credibility, encourage patient return, and maintain their competitiveness in the healthcare sector.

Keywords: Quality of Health Services. Patient Satisfaction. Patient Loyalty.

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo analizar los factores asociados al retorno y a la fidelización de los pacientes en clínicas de consultas y exámenes electivos en Brasil, considerando aspectos relacionados con la calidad de los servicios, la satisfacción, la experiencia y la gestión de la atención. Se trata de una investigación descriptiva de enfoque cualitativo, estructurada como una revisión narrativa de la literatura. Las bases de datos consultadas incluyeron NIH, ScienceDirect, SciELO, Google Académico y CAPES. Las búsquedas utilizaron conectores booleanos (AND y OR). La muestra comprendió investigaciones publicadas disponibles en texto completo, en portugués, inglés o español, independientemente del país de origen, con enfoque en el tema. Los resultados mostraron que la calidad percibida, la satisfacción y la experiencia del paciente son elementos fundamentales para establecer relaciones duraderas entre los clientes y las instituciones de salud. Factores como la accesibilidad, la facilidad de programación de citas, la capacidad de resolución, la infraestructura, la acogida, la creación de vínculos, el tiempo de espera, la organización de la atención, la comunicación y la continuidad del cuidado influyen en la percepción del usuario con respecto a la calidad del servicio. La fidelización y la retención de pacientes dependen de estrategias de gestión coordinadas, que incluyen la gestión de las relaciones con los pacientes (GRP/PRM), la comunicación integrada, el marketing relacional y la recuperación de servicios. La literatura examinada sugiere una conexión entre la calidad del servicio, la satisfacción y la fidelidad, evidenciando que las mejoras en la experiencia del paciente pueden incentivarlo a volver a utilizar los servicios, mantener la relación con la institución y recomendarla.

Palabras clave: Calidad de los Servicios de Salud. Satisfacción del Paciente. Fidelización de Pacientes.

1 INTRODUÇÃO

A experiência do cliente é um conceito que vem ganhando mais atenção nas últimas três décadas, sendo descrito como um processo estratégico para alcançar diferenciação e vantagem

competitiva sustentável. Ela é definida como um conjunto de sentimentos, percepções e atitudes construídos ao longo do processo de tomada de decisão e da cadeia de consumo, que envolve uma série integrada de interações com pessoas, objetos, processos e o ambiente, levando a cognições, emoções, respostas sensoriais e comportamentais (BRANDÃO A e RIBEIRO L, 2023).

Nos serviços de saúde, o cuidado com os clientes e a capacidade de personalizar e adaptar as interações de acordo com cada cliente são fatores-chave para proporcionar uma experiência de cuidado única e memorável e um serviço de qualidade. Os serviços de saúde devem proporcionar um atendimento que seja eficaz, eficiente e seguro, bem como garantir a satisfação do usuário em todas as etapas, pois ter acesso a um atendimento de qualidade é um direito do indivíduo e o principal motivo pelo qual retornará. Entretanto, a qualidade é um conceito complexo e multidimensional, com múltiplos significados. Para garantir a qualidade, é preciso combinar estratégias e ações de melhoria de maneira sustentável (SILVA PRM et al., 2025).

A fidelização de clientes é uma das estratégias mais importantes para a sustentabilidade das empresas, pois envolve manter os consumidores envolvidos, satisfeitos e dispostos a fazer novas compras. Fidelizar vai além de garantir a repetição de uma venda e/ou atendimento, significa converter clientes em promotores da marca, que podem recomendar a empresa a outras pessoas de forma espontânea. Ademais, essa é uma prática extremamente lucrativa, pois clientes leais costumam comprar mais e com mais regularidade, sendo essenciais para o crescimento da empresa (VICENTE LC et al., 2025).

Sob essa ótica, este estudo tem como objetivo analisar os fatores associados ao retorno e à fidelização de pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil, considerando aspectos relacionados à qualidade dos serviços, satisfação, experiência e gestão do atendimento. Busca-se elucidar a seguinte problemática de pesquisa: Quais fatores relacionados à qualidade percebida dos serviços, à satisfação e à experiência do paciente influenciam a intenção de retorno e a fidelização de pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil?

A escolha deste tema se deu pela demanda crescente das clínicas de consultas e exames eletivos em entender os fatores que afetam a satisfação, o retorno e a fidelização dos pacientes, particularmente em um contexto de maior concorrência no setor de serviços de saúde. Entender a experiência do cliente e os fatores ligados à qualidade percebida do serviço pode auxiliar na criação de estratégias para gerir, relacionar-se e fidelizar os clientes.

Nesse contexto, identificar os fatores que incentivam a intenção de retorno e fidelização pode ajudar as instituições de saúde a aprimorar seus processos, qualificar os serviços oferecidos e construir relações duradouras com seus clientes, o que, por sua vez, pode contribuir para aumentar a competitividade e a sustentabilidade das clínicas no mercado brasileiro.

2 MÉTODOS

Trata-se de uma investigação descritiva de abordagem qualitativa, estruturada sob a forma de revisão narrativa da literatura. A fundamentação teórica baseou-se na seleção e exame crítico de obras acadêmicas (livros, teses, dissertações e artigos) e publicações institucionais voltadas aos fatores associados ao retorno e à fidelização de pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil.

De acordo com Villamin P et al. (2025), a abordagem qualitativa possibilita uma análise interpretativa dos fenômenos em estudo, ao passo que o caráter descritivo visa apresentar e caracterizar os elementos relacionados ao objeto de pesquisa, oferecendo uma compreensão completa do tema.

Os procedimentos técnicos foram conduzidos em etapas que incluíram a identificação do tema, formulação da pergunta central, busca de artigos científicos, seleção dos estudos de acordo com sua relevância e adequação ao objetivo proposto, além da leitura completa dos materiais escolhidos. Em seguida, os dados foram organizados e analisados de forma qualitativa, o que possibilitou a síntese descritiva e interpretativa dos principais resultados relacionados ao tema em questão.

A pesquisa não precisou ser submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), pois usou apenas informações secundárias de livre acesso, sem envolver a participação de humanos ou animais. A coleta de dados foi realizada em um ambiente *on-line*, utilizando repositórios científicos estabelecidos como referência. O tratamento do material foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica e documental, utilizando leitura analítica, categorização e síntese qualitativa das evidências.

As bases de dados consultadas incluíram a *National Institutes of Health* (NIH), a *ScienceDirect*, a *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), o Google Acadêmico e o Portal de Periódicos da CAPES. As buscas empregaram conectores booleanos (AND e OR).

O acervo analisado é constituído pelo material recuperado após a implementação rigorosa das estratégias de busca e dos filtros metodológicos. A amostragem abrangeu investigações publicadas disponíveis em texto completo, nos idiomas português, inglês ou espanhol, independentemente do país de origem, com foco nos fatores associados ao retorno e à fidelização de pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil.

Como critério de exclusão, descartaram-se trabalhos fugidios à temática central, em idiomas não previstos ou com acesso restrito ao texto integral. Adicionalmente, desconsideraram-se publicações que não demonstraram o rigor metodológico exigido. Salienta-se que não houve exclusões por período de publicação, tendo em vista a escassez de publicações que abordam o tema em estudo, o que tornaria a discussão ainda mais complexa.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico discute os conceitos fundamentais ligados à qualidade dos serviços de saúde, à satisfação e à experiência do paciente, além dos elementos que afetam a intenção de retorno e a fidelização, que constituem os três eixos do presente estudo. Neste cenário, são abordados elementos assistenciais e organizacionais que influenciam a percepção de valor dos serviços, bem como estratégias para gerenciar o relacionamento com o paciente.

3.1 Qualidade dos serviços e experiência do paciente

Um atendimento de qualidade ao cliente é considerado um dos principais fatores de diferenciação competitiva para empresas de vários setores, nesse compasso, práticas de atendimento eficientes melhoram consideravelmente a percepção de qualidade e a satisfação dos clientes. Pesquisas recentes indicam que o atendimento é o principal fator que afeta a fidelidade do cliente a uma marca. Além disso, a escuta ativa, o conhecimento sobre produtos e a cordialidade no atendimento são características apreciadas que podem criar relacionamentos duradouros entre clientes e empresas (VICENTE LC et al., 2025).

Segundo Berry LL e Parasuraman A (1992), a qualidade, entendida como um princípio fundamental para a vida das organizações, está positivamente relacionada à satisfação dos clientes e à lucratividade. A qualidade nos serviços permite que, devido à maior confiabilidade do serviço oferecido, a empresa alcance lucros mais elevados. Esse resultado positivo é consequência dos seguintes fatores: maior fidelização dos clientes existentes e aumento do

volume de negócios com eles, indicações da empresa, maior possibilidade de cobrar preços mais elevados, elevação do moral e entusiasmo dos funcionários com a redução da rotatividade.

Nesse contexto, todas as estratégias de uma empresa devem ser direcionadas à geração de valor para o cliente, fomentando, dessa forma, o crescimento da lealdade e da satisfação. O principal objetivo em garantir a satisfação dos clientes é evitar que eles procurem concorrentes, o que contribui para sua fidelização e para o aumento da rentabilidade da empresa. Contudo, salienta-se que o efeito econômico decorrente dessa estratégia se torna evidente a longo prazo (SILVA G et al., 2024).

Os achados empíricos de Oliveira LAB et al. (2023), Brandão e Ribeiro (2023) e Cardoso et al. (2024) dão sustentação à conclusão de que o bom atendimento ao cliente é um pilar estratégico fundamental para a distinção competitiva e a estabilidade financeira das empresas, gerando impactos econômicos sólidos e visíveis a longo prazo.

No setor da saúde, a percepção de qualidade vai além da eficiência operacional, sendo fortemente influenciada por fatores diversos. Assim, ao integrar a infraestrutura física e a estrutura dos processos a um atendimento humanizado e centrado nas demandas do usuário, as instituições não só aumentam a satisfação e a confiança dos pacientes, como também podem reforçar a retenção e a fidelidade do público, conforme se verá adiante.

Oliveira LAB et al., (2023) destacam que a satisfação do paciente é crucial para avaliar a qualidade da assistência à saúde. Em seus estudos realizados em clínicas médicas e odontológicas brasileiras, puderam observar que quatro fatores são primordiais na percepção dos pacientes acerca do tratamento de qualidade, que consistem em: interação, ambiente físico, resultado do serviço e duração da espera. Ademais, puderam concluir que o resultado do serviço e o tempo de espera foram especialmente relevantes para distinguir os níveis de satisfação dos pacientes.

Na mesma toada, outros determinantes e consequências da experiência do cliente na área da saúde são elencadas no estudo de Brandão A e Ribeiro L (2023). De acordo com os estudiosos, fatores como: a empatia; o respeito pelas preferências/valores do cliente; o apoio emocional/compaixão; o envolvimento do cliente e dos familiares na tomada de decisões; a comunicação clara, compreensível e empática entre cliente e profissional; a transparência/honestidade; a capacidade de resposta/competência da equipe; os resultados do tratamento; o tratamento eficaz realizado por profissionais de confiança; o ambiente limpo e

seguro; a continuidade do cuidado/informação, bem como a satisfação geral com o serviço, afetam diretamente a qualidade de serviço percebida.

Cardoso MHS et al., (2024) resumem em sua pesquisa de revisão os fatores relacionados à satisfação do usuário com os serviços de saúde, bem como trazem em termos proporcionais o quantitativo de relevância de cada fator. Os percentuais representam a frequência de diferentes fatores identificados nos estudos, em um universo de amostra de 19 estudos, conforme disposto na Tabela 1 a seguir ilustrada:

Tabela 1 – Fatores relacionados à satisfação do usuário com os serviços de saúde

Fatores	n(%)
Acessibilidade	(73,6%)
Agendamento de consultas fácil	(63,1%)
Resolubilidade	(42,1%)
Estrutura física	(36,8%)
Acolhedor	(31,5%)
Estabelecimento de um vínculo	(31,5%)
Tempos de espera	(31,5%)
Organização do atendimento	(21%)
Comunicação	(21%)
Horários de consulta	(21%)
Continuidade do cuidado	(15,7%)
Agendamento e realização de exames complementares	(15,7%)
Atenção dada às queixas pelo médico/enfermeiro	(15,7%)
Baixas expectativas em relação à qualidade do atendimento	(10,5%)
Qualidades pessoais dos profissionais	(10,5%)
Número de profissionais	(5,2%)
Exame físico durante a consulta	(5,2%)
Tomada de decisão compartilhada	(5,2%)
Cuidados de enfermagem	(5,2%)
Privacidade garantida	(5,2%)

Fonte: Adaptado de Cardoso MHS et al., (2024).

3.2 Satisfação, qualidade percebida e intenção de retorno dos pacientes

A dinâmica competitiva do setor de serviços alterou a visão dos gestores de resultados quanto à satisfação dos clientes. Anteriormente, a observação da satisfação do cliente se concentrava unicamente em seus impactos na melhoria do desempenho financeiro das empresas, atualmente, essa análise possui um caráter estratégico, sendo utilizada na formulação

de estratégias para, além de conquistar novos clientes, esforçar-se no intuito de fidelizar os atuais (MARCATO JG, 2021).

A satisfação do cliente é um conceito complexo e fundamental para o sucesso de qualquer empresa, tendo sido objeto de extensas pesquisas em várias áreas da literatura acadêmica e prática. Em sua essência, a satisfação do cliente diz respeito à avaliação do consumidor sobre o quanto um produto ou serviço atende ou até mesmo supera suas expectativas iniciais. Embora subjetiva, essa percepção serve como uma base significativa para decisões estratégicas nas empresas, uma vez que clientes satisfeitos não só têm maior probabilidade de se tornarem fiéis, como também podem divulgar a marca por meio de recomendações positivas (SILVA BP et al., 2025).

De acordo com Gale BT e Wood RC (1996), a qualidade percebida é uma medida intrinsecamente relativa e orientada ao mercado, definida não por especificações técnicas internas, mas pelo julgamento subjetivo e pelas expectativas do próprio cliente ao comparar a oferta de uma empresa com as alternativas disponíveis no concorrente. Na perspectiva do autor, um produto ou serviço só é classificado como de alta qualidade se oferecer um valor global superior ao dos concorrentes na percepção do consumidor, o que evidencia que a competitividade não se baseia apenas em padrões de fabricação, mas também em como a experiência do cliente se destaca e se posiciona no mercado competitivo.

A qualidade percebida nos serviços de saúde, por sua vez, é uma avaliação feita pelo paciente com base em diversos atributos ligados à prestação do serviço, como confiabilidade, segurança, aspectos tangíveis, empatia e capacidade de resposta. Nesse contexto, a percepção positiva desses elementos ajuda a avaliar a qualidade do serviço de forma positiva e, como resultado, aumenta a satisfação dos usuários (MARCATO JG et al., 2023).

Nessa conjuntura, a qualidade percebida afeta diretamente os níveis de satisfação dos pacientes, bem como a sua intenção de retorno às clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil. A intenção de retorno, ou seja, a retenção do paciente é essencial, e, seu principal desafio é identificar os clientes e demonstrar a eles o quanto a empresa valoriza sua escolha em preferi-la. Contudo, isso transcende a preocupação com a mera satisfação do cliente, na verdade, trata-se de uma nova maneira de pensar sobre o que gera lucros e como os negócios devem ser conduzidos (VAVRA TG e PRUDEN DR, 1995).

Segundo Vicente LC et al., (2025), a qualidade do atendimento, o cuidado prestado durante a compra e a percepção de valor do produto são alguns dos fatores que favorecem a fidelização. Esses fatores fortalecem a confiança mútua entre empresa e consumidor, incentivando a escolha constante pelo estabelecimento, sobretudo em se tratando de clínicas médicas, nas quais as relações entre pacientes e profissionais de saúde devem ser estreitas e responsáveis.

Assim, a fidelidade do cliente não é apenas uma consequência do comportamento passado, mas um conceito com várias dimensões que inclui o compromisso do cliente com uma marca. Lealdade envolve compromisso, não apenas um comportamento recorrente, e esse compromisso representa uma garantia implícita ou explícita de manutenção do vínculo. A lealdade é um compromisso profundamente enraizado, ligado à continuidade das relações e a preferência constante pelo serviço ao longo do tempo, mesmo diante de influências situacionais e esforços dos concorrentes que possam induzir a um comportamento de troca (MILAN GS e TREZ G, 2005).

Dessa forma, nota-se que a administração estratégica da satisfação e da qualidade percebida vai além da mera avaliação de resultados financeiros imediatos, constituindo-se como um elemento essencial para a sustentabilidade e a competitividade das empresas, especialmente no setor de saúde. Ao ajustar as características operacionais e humanas às expectativas do paciente, as clínicas não só aumentam a percepção de valor e reforçam a intenção de retorno, como também estabelecem um compromisso autêntico e duradouro. Assim, é necessário converter a experiência do cliente em uma vantagem competitiva duradoura, que garanta a fidelidade e a retenção do público.

Os achados relacionados a este eixo indicam que a qualidade percebida pelo paciente influencia diretamente sua satisfação e, por consequência, sua lealdade ao prestador de serviços de saúde. O estudo conceitual de Narulita M et al. (2026) testou positivamente sete relações: a maior qualidade do serviço e a maior qualidade da infraestrutura elevam a satisfação do paciente; ambas também elevam a lealdade do paciente; e a maior satisfação do paciente leva à maior lealdade. Além disso, a satisfação atuou como mediadora, pois tanto a qualidade do serviço quanto a da infraestrutura contribuíram para a lealdade por meio dela.

Nesse sentido, os resultados mostram que a lealdade do paciente constitui um resultado estratégico para os hospitais, pois reflete sua disposição de reutilizar os serviços de saúde,

manter suas preferências, recomendar o hospital e dar continuidade ao relacionamento com o prestador. Verificou-se ainda que a qualidade dos processos de atendimento e interpessoais, bem como a da infraestrutura física, contribui para essa lealdade por meio da satisfação (NARULITA M et al., 2026).

Em consonância, Marcato JG et al. (2023) apontam que a percepção positiva de atributos como confiabilidade, segurança, aspectos tangíveis, empatia e capacidade de resposta leva a uma avaliação favorável da qualidade do serviço e aumenta a satisfação dos usuários. Vicente LC et al. (2025), por sua vez, identificam a qualidade do atendimento, o cuidado prestado e a percepção de valor como fatores que favorecem a fidelização.

3.3 Estratégias de gestão para fidelização e retenção de pacientes

Nesse ponto, é relevante tratar das estratégias de gestão que possam contribuir para a fidelização e retenção de pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil. A gestão é um conjunto de ações, processos e decisões direcionados à administração de recursos, pessoas, tempo e estratégias, visando atingir resultados e objetivos específicos. De maneira simples, gerir significa organizar e coordenar as atividades de uma instituição, seja ela pública, privada ou do terceiro setor, para que funcione adequadamente e alcance suas metas. As estratégias de gestão, por sua vez, procuram o equilíbrio entre a melhor forma de atender o consumidor final com satisfação e o sucesso da empresa (RAMOS JL et al., 2025).

Acerca da temática, o estudo de Baashar Y et al., (2020) afirma que a gestão do relacionamento com o cliente (GRP) é uma tecnologia inovadora que busca melhorar a satisfação, a fidelização e a rentabilidade do cliente, adquirindo, desenvolvendo e mantendo relacionamentos e interações eficazes com as partes interessadas. Sob a perspectiva da área da saúde, a GRP consiste em uma abordagem para conhecer os pacientes a fim de se comunicar adequadamente e construir bons relacionamentos para fornecer informações oportunas, com os resultados do paciente acompanhados para fazer os ajustes necessários.

Oliveira HC e Pedron CB (2019) trouxeram em suas pesquisas a ideia do *Patient Relationship Management* (PRM) que se trata de um conceito que busca fortalecer a relação entre pacientes e hospitais, com o objetivo de aprimorar continuamente os serviços e as interações que fazem parte da experiência dos pacientes, ajustando uma melhor taxa de retorno e fidelização.

O estudo aponta que existem sete requisitos para a criação de um projeto de PRM com foco no paciente, que consistem na avaliação contínua do atendimento e dos funcionários; na criação de um canal de comunicação entre médico, assistência e paciente; na educação (informação sobre a doença ou tratamento para o cliente de forma clara); nas informações sobre o prontuário do paciente e menos emprego de técnicas. Na interação de paciente X paciente do mesmo diagnóstico; na participação ativa do paciente na definição do seu tratamento, e, ainda em um portal de serviços *on-line*: fidelização do paciente (OLIVEIRA HC E PEDRON CB, 2019).

Outro aspecto relevante para compor as estratégias de gestão para fidelização e retenção de pacientes são a Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM) e o *Marketing* de relacionamento. A fidelização do paciente não se baseia apenas na qualidade dos serviços médicos, mas também em estratégias de comunicação e *marketing* integradas, adaptáveis e com foco no longo prazo. A CIM, quando implementada de forma estruturada e integrada, contribui para a construção de uma imagem hospitalar sólida, aumenta o reconhecimento da marca e consolida a confiança dos pacientes. Por sua vez, a abordagem do *marketing* de relacionamento fortalece os vínculos emocionais e cognitivos entre os pacientes e o hospital por meio de interações personalizadas e contínuas (IRAWAN MH et al., 2025).

Em se tratando da retenção de clientes especificamente, a estratégia de gestão de *Service Recovery* (SR) pode se demonstrar eficaz, ao passo que consiste na recuperação do cliente logo após uma falha no serviço. O conceito de SR envolve o provedor de serviços tomando medidas proativas para "recuperar" clientes perdidos ou insatisfeitos e convertê-los em clientes satisfeitos. As reclamações dos pacientes oferecem às organizações a oportunidade de resolver situações insatisfatórias e de coletar dados sobre as reclamações para fins de melhoria da qualidade. Assim, a fidelização de clientes é aprimorada quando uma organização consegue recuperar pacientes insatisfeitos por meio do desenvolvimento de programas eficazes de recuperação de serviços (BENDALL-LYON D e POWERS T, 2001).

Os resultados obtidos por Anshari et al. (2012) e de Meskarpour-Amiri et al. (2021) são fundamento para a conclusão de que a gestão do relacionamento com o paciente, apoiada em canais digitais e em sistemas de informação integrados, é uma estratégia eficaz para fidelizar pacientes, porque atende à demanda por acesso e participação e gera benefícios tanto para o paciente quanto para o prestador.

Na pesquisa de Anshari M et al., (2012) houve a propositura de um modelo de GRP social para apoiar o empoderamento do paciente por meio do uso digital. No estudo, 366 pacientes, familiares de pacientes e profissionais de saúde de diversos hospitais e centros de atendimento domiciliar puderam expressar suas expectativas em relação aos serviços de saúde eletrônicos e, constatou-se uma alta demanda por empoderamento dos pacientes através desses canais virtuais. Os resultados revelaram que mais de 80% dos grupos-alvo preferiam visualizar informações sobre saúde, agendar consultas e efetuar pagamentos de forma *on-line*. Além disso, mais de 75% preferiam acessar a *internet* para visualizar seus próprios registros médicos e discutir suas condições de saúde em uma rede social. 73% dos participantes também manifestaram o desejo de uma consulta *on-line*.

Semelhante ao exposto, Meskarpour-Amiri M et al., (2021) obteve em seus estudos resultados que indicam a GRP além de reduzir custos, aumenta a fidelização do paciente e cria um ambiente satisfatório tanto para o paciente quanto para o prestador de serviços. O estudo desenvolveu um modelo de GRP em hospitais gerais utilizando a combinação do processo de hierarquia analítica e modelagem estrutural interpretativa. O estudo identificou como prioridades para implementar a gestão do relacionamento com pacientes: sistema integrado de informações, registro das informações essenciais dos pacientes e disponibilização da informação correta no momento adequado.

Por outro lado, o estudo conceitual de Narulita M et al., (2026) não trouxe um conceito específico para as estratégias de gestão, contudo testou positivamente as seguintes hipóteses: Maior qualidade do serviço → maior satisfação do paciente; Maior qualidade da infraestrutura → maior satisfação do paciente. Maior qualidade do serviço → maior lealdade do paciente; Maior qualidade da infraestrutura → maior lealdade do paciente; Maior satisfação do paciente → maior lealdade do paciente; maior qualidade do serviço → maior satisfação do paciente → maior lealdade do paciente; Maior qualidade da infraestrutura → maior satisfação do paciente → maior lealdade do paciente.

Assim, constata-se que a lealdade do paciente é um resultado estratégico para os hospitais porque reflete a disposição dos pacientes em reutilizar os serviços de saúde, manter suas preferências, recomendar o hospital e dar continuidade ao seu relacionamento com o prestador de serviços, ao passo que a relação da qualidade dos processos de atendimento e interpessoais,

bem como da qualidade da infraestrutura física, contribuem para a lealdade do paciente por meio da satisfação (NARULITA M et al., 2026).

A Figura 1, a seguir ilustrada, resume as estratégias de gestão abordadas nesta seção para fidelizar e reter pacientes em clínicas de consultas e exames eletivos:

Figura 1 – Estratégias de gestão para fidelização e retenção de pacientes



Fonte: Elaborado pelos autores, (2026).

Como visto, a Figura 1 estrutura o conteúdo em quatro eixos complementares: a gestão do relacionamento com o paciente (GRP/PRM), a conexão entre qualidade, satisfação e lealdade, a comunicação integrada e o *marketing* de relacionamento, além da recuperação de serviços (*Service Recovery*). Os três primeiros eixos estão principalmente ligados à fidelização, enquanto o último se concentra especificamente na retenção de pacientes descontentes. A representação mostra que essas estratégias não funcionam de maneira isolada, mas se conectam em torno de um objetivo comum: criar relações duradouras entre o paciente e o fornecedor de serviços de saúde.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do material reunido no referencial teórico permite constatar que a qualidade dos serviços de saúde e a experiência do paciente são construídas a partir de elementos estruturais, operacionais e relacionais, o que atende ao primeiro objetivo específico deste estudo. Percebe-se que o paciente não avalia a clínica apenas pelo procedimento realizado, mas por todo o percurso que antecede e sucede a consulta ou o exame, desde a facilidade de agendamento até a forma como é recebido, o tempo que aguarda e a clareza das informações que recebe ao final do atendimento.

Nesse contexto, os dados sistematizados na Tabela 1 evidenciam que a acessibilidade e a facilidade no agendamento de consultas figuram como os fatores mais recorrentes associados à satisfação dos usuários, superando, inclusive, aspectos ligados diretamente à assistência. Entende-se, a partir disso, que nas clínicas de consultas e exames eletivos, o primeiro contato do paciente com a instituição já representa um momento decisivo, pois dificuldades para marcar um horário, demora no retorno ou falta de opções de agenda tendem a gerar uma percepção negativa antes mesmo do atendimento acontecer. Assim, a qualidade percebida não depende somente da competência técnica, mas também da organização dos processos e da facilidade de acesso.

Por outro lado, a análise também demonstra que os aspectos relacionais ocupam papel igualmente relevante na construção da experiência. A empatia, a escuta ativa, a cordialidade, o respeito às preferências do paciente, a comunicação clara e o suporte emocional aparecem de forma consistente como atributos valorizados. Nesse compasso, compreende-se que a experiência positiva do paciente resulta da combinação entre processos eficientes, competência profissional e atendimento humanizado, sendo inadequado concentrar os esforços de gestão apenas na infraestrutura física ou na execução dos procedimentos. Uma clínica bem equipada, mas com atendimento frio e pouco comunicativo, dificilmente conseguirá gerar o vínculo necessário para o retorno do paciente.

Em relação ao segundo objetivo específico, que consiste em examinar a conexão entre qualidade percebida, satisfação e intenção de retorno dos pacientes, verifica-se uma relação positiva e sequencial entre esses elementos. A percepção favorável de atributos como confiabilidade, segurança, empatia, capacidade de resposta e aspectos tangíveis conduz a uma avaliação positiva do serviço que, por sua vez, gera satisfação. Essa satisfação, quando mantida

ao longo do tempo, se converte em preferência pelo estabelecimento e em disposição para retornar e recomendá-lo.

Sob essa ótica, depreende-se que a satisfação não deve ser compreendida como um resultado final ou isolado, mas como um componente intermediário na formação da lealdade. Isso significa que investir em qualidade sem acompanhar se ela está, de fato, gerando satisfação pode não produzir os efeitos esperados sobre o retorno dos pacientes. Para as clínicas, torna-se essencial não apenas oferecer um bom serviço, mas também monitorar continuamente como esse serviço está sendo percebido por quem o utiliza.

Ademais, a análise permite inferir que a fidelidade vai além da simples repetição de consumo. Um paciente que retorna à clínica apenas por conveniência ou por falta de alternativas não está necessariamente fidelizado, pois pode migrar para um concorrente diante de uma oferta mais atrativa. A fidelização verdadeira envolve compromisso, confiança e percepção de valor, de modo que o paciente mantenha sua preferência pela instituição mesmo diante de influências externas. Dessa forma, entende-se que a intenção de retorno não se sustenta somente em uma experiência positiva pontual, mas na construção de um relacionamento duradouro entre paciente e clínica.

No que diz respeito ao terceiro objetivo específico, que visa descrever as estratégias de gestão do atendimento e do relacionamento que auxiliam na fidelização e retenção dos pacientes, observa-se que a Gestão do Relacionamento com o Paciente (GRP/PRM) se destaca como uma estratégia central. A análise demonstra que conhecer o paciente, manter uma comunicação adequada, acompanhar suas necessidades individuais, avaliar continuamente o atendimento e estimular sua participação nas decisões sobre o próprio cuidado são práticas que fortalecem o vínculo com a instituição.

Na mesma toada, nota-se que as ferramentas digitais assumem papel cada vez mais relevante nesse processo. Os dados reunidos no referencial indicam uma forte preferência dos pacientes por canais *on-line* para obter informações, agendar consultas e efetuar pagamentos, o que reforça a necessidade de as clínicas investirem em sistemas de informação integrados, registro organizado dos dados dos pacientes e disponibilização da informação correta no momento adequado. Entende-se que, no contexto atual, a tecnologia deixou de ser um diferencial e passou a ser uma expectativa do paciente, especialmente no agendamento de consultas e exames eletivos.

Além das estratégias de relacionamento, verifica-se que a Comunicação Integrada de Marketing e o marketing de relacionamento contribuem para fortalecer a imagem da instituição, consolidar a confiança e manter o paciente próximo à clínica por meio de interações personalizadas e contínuas. Por sua vez, o *Service Recovery* se mostra como uma estratégia complementar, voltada especificamente à retenção, pois permite que a instituição transforme uma falha no serviço em uma oportunidade de recuperar a confiança do paciente. Nesse sentido, as reclamações deixam de ser vistas apenas como problemas e passam a representar uma fonte valiosa de informação para a melhoria contínua dos processos.

Em consonância com o exposto e conforme sintetizado na Figura 1, compreende-se que essas estratégias não funcionam de forma isolada, mas se complementam. Enquanto a gestão do relacionamento, a comunicação integrada e o marketing de relacionamento atuam na prevenção do afastamento e no fortalecimento do vínculo, o *Service Recovery* atua na reconstrução de relações prejudicadas por experiências negativas. Em conjunto, os resultados mostram que a fidelização e a retenção demandam uma gestão unificada, que integre atendimento personalizado, comunicação eficaz, recursos tecnológicos, acompanhamento constante e solução de problemas, a fim de incentivar o retorno e a indicação dos serviços de saúde.

Como limitações, ressalta-se que os resultados dependem dos estudos selecionados e das informações presentes no referencial teórico, o que impede a generalização completa dos achados para todas as clínicas de consultas e exames eletivos no Brasil. Ademais, a comparação direta dos resultados é dificultada pela diversidade de métodos, pelos variados contextos institucionais e pelas diferentes populações estudadas, uma vez que parte do material analisado se refere a hospitais e a serviços públicos de saúde, e não especificamente a clínicas privadas de caráter eletivo.

Além disso, é importante notar que parte da literatura aborda a fidelização sob uma perspectiva conceitual ou organizacional, sem fornecer indicadores empíricos específicos relacionados ao retorno e à retenção de pacientes. Portanto, os resultados devem ser analisados levando em conta essas especificidades. Recomenda-se a condução de estudos de campo em clínicas brasileiras para verificar a aplicabilidade das estratégias identificadas e sua eficácia na satisfação, na intenção de retorno e na fidelização dos pacientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o estudo atingiu suas metas iniciais, revelando que a qualidade dos serviços de saúde depende de diversos fatores, incluindo a infraestrutura das clínicas, a organização do atendimento, a acessibilidade, o tempo de espera, a competência dos profissionais e a humanização do cuidado. A percepção positiva desses elementos contribui para a satisfação dos pacientes e reforça sua intenção de retornar. A fidelização não está apenas ligada à realização satisfatória de consultas e exames, mas também à confiança, à valorização e à qualidade da experiência vivenciada.

Ademais, observou-se que estratégias como acompanhamento personalizado, comunicação eficaz, uso de ferramentas digitais, marketing relacional e resolução apropriada de insatisfações são essenciais para preservar a relação com os pacientes. Assim, os resultados corresponderam ao que foi originalmente concebido, pois mostraram que a fidelização e a retenção não são fruto de uma ação isolada, mas de uma administração unificada, capaz de atender às expectativas dos pacientes e oferecer experiências positivas e duradouras.

Portanto, é essencial que as clínicas melhorem a qualidade do atendimento e o relacionamento com os usuários para fortalecer sua credibilidade, incentivar o retorno dos pacientes e manter sua competitividade no setor de saúde.

REFERÊNCIAS

ANSHARI M, ALMUNAWAR MN, LOW PK, WINT Z. Empoderamento do cliente em organizações de saúde por meio do CRM 2.0: resultados de pesquisa do Brunei traçando um caminho futuro na pesquisa em saúde eletrônica. Austrian Journal of South-East Asian Studies, 2012; 5(1):139-151.

BAASHAR Y, ALHUSSIAN H, PATEL A, et al. Customer relationship management systems (CRMS) in the healthcare environment: A systematic literature review. Computer Standards & Interfaces, 2020; 71: e103442.

BENDALL-LYON D, POWERS T. The Role of Complaint Management in the Service Recovery Process The Joint Commission Journal on Quality Improvement, 2001; 27:278-286.

BERRY LL, PARASURAMAN A. Serviços de marketing: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BRANDÃO A, RIBEIRO L. The Impact of Patient Experience on Loyalty in the Context of Medical-Aesthetic Health Services. J Patient Exp. 2023; 30(10).

CARDOSO MHS, ARAÚJO MS, MELO EMFS, et al. Fatores relacionados à satisfação dos usuários na Atenção Primária à Saúde: uma revisão integrativa. Revista de Enfermagem UFPE, 2024; (18): e261022.

GALE BT, WOOD RC. Managing customer value: creating quality and service that customers can see. New York: The Free Press, 1994. 424 p.

IRAWAN MH, KHRISNAMURTI VU, IFTIAH N. Estratégias de marketing que impactam a fidelização de pacientes em hospitais: uma perspectiva empírica da literatura: Marketing Strategies. Open Access Health Scientific Journal, 2025; 6(2):193–197.

OLIVEIRA HC, PEDRON CD. Patient relationship management: levantamento de requisitos para um projeto com foco no relacionamento com os pacientes. Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde. 2019; 16(2).

OLIVEIRA LAB, ALBUQUERQUE APG, CARVALHO RSMC, et al. Classificação dos pacientes com base na satisfação: Melhorando a qualidade dos serviços de saúde. Jornal Internacional de Gestão de Saúde, 2025; 18(4):754–767.

MARCATO JG, SILVA HMR, LUIZ OR, et al. (2023). Modelando qualidade, satisfação e crowding percebido em saúde pública: um estudo com pacientes brasileiros de baixa-renda. Gestão & Produção, 2023; 30:e10722.

MESKARPOUR-AMIRI M, BAHADORI M, RAHMATI F, et al. Designing a model for patient relationship management in the general hospitals using the combination of analytic hierarchy process and interpretive structural modeling. J Educ Health Promot. 2021; 30(10):333.

MILAN GS, TREZ G. Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde. RAE eletrônica, 2005; 4(2).

NARULITA M, OCTASYLVA ARP, NOVIATY E. A Conceptual Framework of Patient Loyalty: The Roles of Service Quality, Infrastructure Quality, and Patient Satisfaction in Hospitals. AJMESC, 2026; 6(4): 1412-1434.

RAMOS JL, SILVA SL, IBIAPINA IRP. Eficiência em gestão comercial: estratégias e práticas para o aumento da competitividade nas empresas. Revista acadêmica da lusofonia, 2025; 2(9):1–25.

SILVA G, MENDES I, SILVA SD, et al. a importância da satisfação e fidelização de clientes no segmento da estética em uma cidade do noroeste paulista. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, 2024; 10(1):1234-1251.

SILVA BP, SANTOS R. BATISTA VC. Impacto do atendimento na qualidade percebida: como práticas eficazes melhoram a satisfação do cliente. REVISTA FOCO, 2025; 18(1): e7546.

SILVA PRM, PASSOS ACB, COSTA MMO, FONTELES MMF. Qualidade dos serviços hospitalares: avaliação e seu impacto na segurança do paciente. Caderno Pedagógico, 2025; 22(5): e14897.

VAVRA TG, PRUDEN DR. Using aftermarketing to maintain a customer base. Discount Merchandiser, 1995; 35(5).

VICENTE LC, TELEK MKT, LIMA RB, IBIAPINA IRP. Fidelização do cliente com o bom atendimento. Rev. A. Luso, 2025; 2:1-14.

VILLAMIN P, LOPEZ V, THAPA DK, CLEARY M. A Worked Example of Qualitative Descriptive Design: A Step-by-Step Guide for Novice and Early Career Researchers. J Adv Nurs. 2025: 81(8):5181-5195.