

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Visão sobre o diferencial do fornecimento de materiais e equipamentos pela Gomed Hospitalar.
Perspective in Goiânia on the differential of materials and equipment supply by Gomed Hospitalar.

Linha de pesquisa: Gestão estratégica

Discente: Pedro Henrique Mesquita de Brito

Orientador: Msc. Marcos de Freitas Pintaud

Avaliador(a): Wanessa Pazzini

Avaliador(a): Eugênio de Britto Jardim

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo avaliar a visão sobre os diferenciais da Gomed Hospitalar no fornecimento de materiais e equipamentos médico-hospitalares. Para isso, foi realizada uma pesquisa de caráter qualitativo, quantitativo e descritivo, por meio de estudo de caso, utilizando entrevista estruturada com o diretor da empresa e questionários aplicados a colaboradores, instrumentadores e profissionais de hospitais e clínicas parceiras. Os resultados indicam que a Gomed é percebida como uma fornecedora ágil, disponível em situações de urgência e próxima na relação com os clientes, o que fortalece a confiança e contribui para evitar atrasos em procedimentos cirúrgicos. Conclui-se que a Gomed já possui diferenciais reconhecidos pelos hospitais e clínicas de Goiânia, mas que a organização e formalização desses processos pode ampliar sua competitividade e sustentação no longo prazo.

Palavras-chave: fornecimento hospitalar, diferencial competitivo, gestão de serviços, agilidade operacional, qualidade.

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the perception of hospitals and clinics in Goiânia regarding the differentials offered by Gomed Hospitalar in the supply of medical and hospital materials and equipment. A qualitative, quantitative, and descriptive approach was carried out through a case study, using a structured interview with the company's director and questionnaires applied to employees, surgical instrument technicians, and professionals from partner hospitals and clinics. The findings show that Gomed is perceived as a fast, available, and close supplier, especially in urgent situations, which strengthens trust and helps prevent delays in surgical procedures.. It is concluded that Gomed already has differentials recognized by hospitals and clinics in Goiânia, but that organizing and formalizing these processes can further enhance its competitiveness and long-term sustainability.

Keywords: hospital supply, competitive advantage, service management, operational agility, quality.

INTRODUÇÃO

O setor da saúde, em Goiânia, tem se destacado pelo crescimento constante, resultado da expansão da rede hospitalar e da busca por serviços cada vez mais qualificados. Para que esse avanço seja sustentável, não basta investir apenas em profissionais capacitados ou em estrutura física. É fundamental contar com o fornecimento confiável de materiais e equipamentos, pois a segurança do paciente e a eficiência do atendimento estão diretamente ligadas a esse processo. Assim, a decisão sobre quais fornecedores escolher deixou de ser uma questão meramente operacional e passou a assumir caráter estratégico dentro dos hospitais.

No Estado de Goiás, esse mesmo desafio se repete em diversas cidades. O avanço da tecnologia médica e a necessidade de renovação contínua de equipamentos tornam indispensável que os hospitais estabeleçam parcerias sólidas com empresas que ofereçam não apenas produtos, mas soluções completas, que envolvam logística eficiente, suporte técnico e atendimento de qualidade. O cenário competitivo reforça a necessidade de diferenciais claros, capazes de orientar a tomada de decisão das instituições de saúde.

Em nível nacional, o Brasil enfrenta dificuldades ainda mais complexas no gerenciamento de insumos hospitalares. A multiplicidade de fornecedores, as diferenças de qualidade entre produtos e os prazos de entrega muitas vezes instáveis criam um ambiente de alta pressão. Nesse contexto, destacam-se as empresas que conseguem oferecer mais do que materiais: são valorizadas aquelas que entregam inovação, rastreabilidade e relacionamento de confiança com os clientes.

No panorama internacional, observa-se uma tendência semelhante. Hospitais em países como Estados Unidos, Alemanha e Japão têm buscado fornecedores que atuem como parceiros estratégicos, não apenas como distribuidores. Nessas experiências, a integração tecnológica, a agilidade e a transparência se tornaram critérios essenciais para a escolha de parceiros. Esse movimento global ajuda a compreender a importância de analisar como os hospitais brasileiros, em especial os de Goiânia, avaliam os diferenciais oferecidos por seus fornecedores.

Diante disso, o objetivo geral deste trabalho é avaliar a visão dos hospitais localizados em Goiânia sobre o diferencial do fornecimento de materiais e equipamentos hospitalares pela empresa Gomed Hospitalar. Quanto aos objetivos específicos, destacam-se: (I) Identificar os principais critérios considerados pelos hospitais na escolha de fornecedores de materiais e equipamentos hospitalares, (II) Avaliar como os hospitais percebem os diferenciais oferecidos pela Gomed Hospitalar em comparação a outros fornecedores, (III) Verificar a importância atribuída à qualidade, ao preço, à logística e ao suporte no processo de fornecimento hospitalar, (IV) Compreender de que forma a relação com a Gomed Hospitalar impacta a eficiência e a segurança no atendimento hospitalar, (V) desenvolver melhorias para o sistema de fornecimento de materiais e equipamentos hospitalares e (VI) apresentar proposta para implementação das melhorias.

A relevância deste estudo aparece em várias dimensões. Para o aluno, representa a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos durante o curso em uma empresa, desenvolvendo competências de análise crítica e gestão estratégica. Para a universidade e o curso de Administração, contribui para a produção de conhecimento sobre a gestão hospitalar, um campo de grande impacto social e econômico. Para a Gomed Hospitalar, abre a possibilidade de compreender como é percebida pelos clientes e quais pontos podem ser melhorados em sua proposta de valor. Já para os hospitais, o trabalho oferece subsídios para refletirem sobre critérios de escolha de fornecedores que garantam maior eficiência e segurança.

A viabilidade do estudo está assegurada por diferentes fatores: a colaboração da própria Gomed Hospitalar, que disponibiliza informações e contatos com gestores hospitalares; os recursos acadêmicos oferecidos pela PUC Goiás, como acesso a bibliotecas físicas e digitais;

além do suporte metodológico viabilizado por ferramentas como Microsoft Teams, que permitem comunicação e acompanhamento com professores e orientadores.

Este trabalho possui, no entanto, limites claros. O foco da pesquisa se restringe aos hospitais localizados em Goiânia e à análise da percepção sobre a Gomed Hospitalar, não se estendendo a outros fornecedores ou a realidades de outros estados. Assim, os resultados representam um recorte específico e não podem ser generalizados para todo o mercado hospitalar brasileiro.

A partir dessa delimitação, define-se a seguinte pergunta-problema: Que visão se tem sobre os diferenciais da Gomed Hospitalar no fornecimento de materiais e equipamentos hospitalares?

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Gestão de Serviços

Estamos vivendo um momento em que o mundo dos negócios vem surpreendendo principalmente na área de serviços, que tem crescido de forma exponencial. “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 397).

Essa definição ajuda a entender que um serviço não é apenas o que se entrega, mas também tudo o que envolve a interação entre fornecedor e cliente. Cada contato gera uma percepção de valor, o que reforça a visão de que a experiência é construída no dia a dia (FLEURY, 2003).

No caso da área hospitalar, a entrega de materiais vai muito além da logística. É preciso unir processos padronizados, que tragam previsibilidade, com a flexibilidade necessária para lidar com situações emergenciais, e isso é o que realmente diferencia quem atua na saúde (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2020). Para os hospitais, a clareza no contato, a precisão documental e o suporte diante de imprevistos são tão importantes quanto o material em si. Essa vivência compõe a chamada “experiência do serviço” (KOTLER; KELLER, 2012). A confiança se fortalece quando o fornecedor consegue manter consistência: entregar hoje com a mesma qualidade de ontem (PALADINI, 2021). Além disso, cada etapa da jornada, da proposta ao pós-venda, pode contribuir ou atrapalhar na avaliação final (GRÖNNROOS, 2021).

Ou seja, gerir serviços de forma eficiente é integrar pessoas, processos e informações para diminuir atritos e dar mais segurança ao cliente (LOVELOCK; WIRTZ, 2011). Em organizações do setor hospitalar, isso se traduz em entregar o material certo, com documentação adequada, comunicação clara e suporte nas etapas mais críticas do processo.

Estratégia

A estratégia, de forma simples, é o conjunto de escolhas que orienta as ações e define prioridades. Porter (1986) explica que:

Estratégia não é só um plano escrito: é a decisão consciente de seguir um caminho que gere valor percebido pelo cliente. No setor da saúde, essas escolhas geralmente passam por quatro frentes: conformidade regulatória, rastreabilidade, suporte técnico e agilidade. Todos esses elementos precisam estar refletidos na maneira como a empresa organiza sua equipe, seus sistemas e sua logística (SCHMENNER, 1999).

Gianesi (2006) lembra que, se a promessa não se cumpre, a estratégia perde credibilidade. Nessa linha, Chiavenato (2020) reforça que só há consistência quando pessoas e processos estão alinhados em uma mesma direção. Em outras palavras, não basta ter um bom planejamento: é necessário que a rotina da empresa reflita esse planejamento.

Medir resultados também é parte essencial da estratégia. Indicadores como percentual de entregas no prazo, índice de devoluções e satisfação dos clientes mostram se o plano está funcionando (OLIVEIRA, 2014). “No próprio desenho do mapa estratégico, há uma lógica explícita do que se quer alcançar: “o mapa estratégico descreve a lógica da estratégia.” (KAPLAN; NORTON, 2004, p. 55). Além disso, muitas estratégias não nascem do papel, mas da prática diária: pequenos ajustes que se repetem e acabam se consolidando (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2020).

No Brasil, estratégias ganham força quando viram hábitos, como reuniões rápidas, checagem de indicadores e ações corretivas (THOMPSON Jr.; GAMBLE, 2021; PAGNONCELLI et al., 2021). Na prática, em organizações de saúde, a estratégia ganha corpo quando os prazos são, de fato, acompanhados, os processos são revistos a partir de indicadores e o diálogo com o cliente vira um hábito para corrigir desvios antes que cresçam.

Diferencial Estratégico

Ter diferencial estratégico nos dias atuais é conquistar a certeza de maior competitividade do negócio no mercado. “Estratégia é a criação de uma posição única e valiosa, envolvendo um conjunto diferente de atividades.” (PORTER, 1986, p. 68). Ou seja, diferencial é aquilo que a empresa realmente valoriza e que a concorrência não consegue copiar com facilidade (COBRA, 2009). Barney (2021) complementa que uma vantagem só é sustentável quando se apoia em recursos valiosos, raros, difíceis de imitar e bem organizados.

Há organizações na área da saúde que isso aparece na rastreabilidade dos produtos, no cumprimento rigoroso de normas, em uma logística flexível e no suporte técnico bastante rápido e eficaz. Esses pontos dão segurança aos hospitais e criam uma percepção de valor diferente da concorrência. Mas, como destacam Kaplan e Norton (2004), um diferencial só vira vantagem quando é comprovado por resultados e comunicado de forma clara. Nesse sentido, métrica, depoimentos de clientes e evidências práticas são fundamentais. Hamel e Prahalad (2020) reforçam que diferenciais sustentáveis surgem das competências essenciais da empresa, enquanto De Geus (2021) observa que organizações longevas preservam adaptabilidade e propósito, mantendo vivos os diferenciais que importam.

Atendimento a Clientes

O atendimento é o momento em que toda a estratégia se materializa diante do cliente. É nesse contato que a confiança se constrói ou se perde. Fleury (2003) lembra que, em setores que envolvem alta responsabilidade e contato direto com o cliente, cada interação tem peso elevado, já que envolve riscos diretos. Cobra (2009) reforça que atender bem vai além de reagir: envolve antecipar necessidades e reduzir o esforço do cliente. “Conquistar novos clientes custa mais do que manter os atuais.” (LAS CASAS, 2009, p. 28). Essa frase mostra que fidelizar é, ao mesmo tempo, mais econômico e mais estratégico.

Na prática, isso pode significar avisar sobre a validade de insumos, sugerir reposições automáticas ou explicar especificações de forma acessível (LAS CASAS, 2022). Uma cultura forte de atendimento, com prazos cumpridos, linguagem clara e foco em soluções rápidas, é percebida pelos clientes como diferencial (ALBRECHT, 2021).

Hoje, a integração de dados ajuda a reduzir falhas: pedidos com status visível, históricos que evitam erros repetidos e processos que fluem com mais previsibilidade (RAYPORT; SVIOKLA, 1995). Já a fidelização depende da consistência ao longo do tempo, especialmente em setores que exigem alta confiabilidade no atendimento (TSCHOHL; FRANZMEIER, 1996). Para isso, vale executar o básico muito bem: ouvir, responder rápido, registrar, confirmar e encerrar adequadamente cada atendimento (SHIOZAWA, 2020; FREEMANTLE, 2020).

O atendimento próximo, empático e transparente, fortalece vínculos de confiança, melhora a satisfação e aumenta as chances de fidelização.

Qualidade

Em serviços, qualidade é atender e, quando possível, superar aquilo que o cliente espera (GIANESI; CORRÊA, 1994). No ambiente hospitalar, isso significa garantir o insumo certo, na hora certa, com documentação correta e suporte disponível. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2020) lembram que essa qualidade não surge de improviso, mas de uma rotina de melhoria contínua baseada em mapear, medir e corrigir processos.

Juran (1990) definiu qualidade como “adequação ao uso”, destacando que um produto ou serviço só tem valor se cumpre sua função plenamente. Deming (1990) reforça que investir em qualidade não gera custo extra: ao contrário, diminui erros, retrabalho e desperdícios. “TQC é o controle exercido por todas as pessoas para a satisfação das necessidades de todas as pessoas.” (FALCONI, 1992, p. 15). Essa visão reforça que qualidade não deve ficar restrita a um setor específico, mas envolver todos os colaboradores.

Além disso, qualidade se mantém apenas quando há disciplina em medir e acompanhar resultados (PALADINI, 2021). Campos (1994) e Maranhão & Macieira (2008) também defendem que padronizar processos essenciais e corrigir desvios é o que transforma a qualidade em resultado sustentável. Quando os problemas se repetem, ferramentas como o diagrama de Ishikawa ajudam a encontrar as causas profundas (ISHIKAWA, 2000). Feigenbaum (2020) lembra ainda que qualidade total é um compromisso organizacional, e não uma meta pontual.

METODOLOGIA

Abordagem da Pesquisa

A pesquisa foi desenvolvida com uma abordagem qualitativa, quantitativa e descritiva, pois teve como propósito compreender e descrever como os hospitais percebem os diferenciais competitivos da Gomed Hospitalar no fornecimento de materiais e equipamentos. A parte qualitativa ajudou a interpretar as opiniões e percepções trazidas pelos participantes, enquanto a parte quantitativa permitiu organizar essas respostas de forma numérica, favorecendo análises por meio de tabelas e gráficos. Já o caráter descritivo foi importante para observar a realidade tal como ela se apresentava, sem interferência do pesquisador.

Gil (2019, p. 42) explica que “a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”. Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 22) reforçam essa lógica ao afirmar que “a pesquisa qualitativa busca compreender o ponto de vista dos participantes, enquanto a quantitativa procura medir e analisar relações entre variáveis”. Essas bases mostram que as três abordagens se complementaram e ajudaram a ampliar a compreensão sobre o tema estudado.

Instrumentos de Pesquisa

Para alcançar os objetivos propostos, foram utilizados dois instrumentos principais de coleta de dados. O primeiro foi uma entrevista estruturada com o gestor da Gomed Hospitalar, que possibilitou entender a visão interna da empresa sobre seus serviços e diferenciais. O segundo instrumento foi um questionário estruturado, aplicado por meio de formulário online (Google Forms) aos colaboradores da Gomed e aos profissionais dos hospitais e clínicas

participantes. Esse questionário reuniu perguntas fechadas e abertas, o que permitiu explorar percepções individuais e, ao mesmo tempo, organizar estatisticamente as respostas.

Segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 94), “a entrevista estruturada segue um roteiro fixo de perguntas, permitindo maior uniformidade nas respostas”. As autoras também destacam que “o questionário é indicado quando se deseja alcançar um número maior de pessoas, garantindo padronização das respostas” (MARCONI; LAKATOS, 2017, p. 99), o que justificou seu uso nesta pesquisa.

População

A população da pesquisa foi formada pelo gestor da Gomed Hospitalar, pelos colaboradores que atuam diretamente no processo de fornecimento, sendo quatro com vínculo CLT e três freelancers ou instrumentadores, e por profissionais de hospitais e clínicas que mantêm contato direto com a empresa, principalmente nos setores de compras, faturamento, almoxarifado e áreas relacionadas. Esses participantes foram escolhidos porque vivenciam, no dia a dia, as situações analisadas no estudo.

Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 174) definem população como “o conjunto de todos os casos que correspondem a determinadas especificações”, o que reforça a importância de delimitar com clareza quem fará parte da pesquisa.

Amostra

A amostra foi composta por 17 participantes, sendo 1 gestor, 7 colaboradores da Gomed Hospitalar e 9 profissionais de hospitais e clínicas parceiras. Entre os colaboradores, quatro tinham vínculo CLT e três atuavam como freelancers ou instrumentadores.

Os quatro colaboradores com vínculo CLT responderam ao questionário presencialmente, na sede da Gomed, em horário previamente combinado com o pesquisador. Já os três instrumentadores freelancers responderam ao mesmo questionário por meio de formulário eletrônico (Google Forms), devido à natureza externa de suas atividades e à baixa presença física na empresa. Os nove profissionais de hospitais e clínicas também responderam ao questionário por meio de Google Forms. Dessa forma, todos tiveram acesso ao mesmo instrumento, com o mesmo conteúdo e a mesma ordem de perguntas, o que manteve a comparabilidade entre os grupos.

Gil (2019, p. 117) aponta que “a amostragem por conveniência é adequada quando o pesquisador utiliza elementos disponíveis, seja por facilidade de acesso ou por limitação de tempo”. Marconi e Lakatos (2017, p. 169) lembram que a amostra deve, na medida do possível, representar as características da população, o que justifica a escolha dos participantes envolvidos.

Como os profissionais atuavam em diferentes áreas, algumas perguntas não se aplicavam diretamente a todos. Por essa razão, foi incluída a opção “Não sei informar / Não se aplica”, evitando respostas imprecisas e preservando a autenticidade das informações fornecidas.

Procedimentos da Pesquisa

A coleta de dados foi realizada em novembro de 2025. A entrevista estruturada com o gestor da Gomed Hospitalar foi conduzida com duração aproximada de dez minutos, seguindo um roteiro previamente definido e buscando aprofundar o entendimento sobre o funcionamento interno da empresa e sua percepção sobre o relacionamento com os hospitais atendidos.

O questionário estruturado foi aplicado de duas maneiras. Os quatro colaboradores com vínculo CLT responderam presencialmente, na sede da Gomed, em momento previamente combinado com o pesquisador. Já os três instrumentadores freelancers e os nove profissionais de hospitais e clínicas parceiras responderam ao mesmo questionário por meio de formulário eletrônico (Google Forms), enviado individualmente. Em todos os casos, o conteúdo e a ordem das perguntas foram mantidos, garantindo a equivalência do instrumento.

Todo o processo seguiu as normas éticas de pesquisa, com apresentação prévia dos objetivos do estudo, garantia de sigilo das informações e participação voluntária dos respondentes.

Mattar (2001, p. 122) destaca que “o planejamento adequado da pesquisa exige definição clara do local, dos sujeitos e dos instrumentos utilizados”, o que reforça a importância do cuidado adotado na organização das etapas de coleta de dados.

Resultados

Os resultados foram organizados e analisados de forma integrada, com o objetivo de compreender como os participantes perceberam os diferenciais competitivos da Gomed Hospitalar. As respostas quantitativas foram apresentadas em tabelas e gráficos, enquanto as respostas abertas do questionário e os registros da entrevista foram estudados por meio de análise de conteúdo, buscando identificar temas recorrentes e padrões de percepção.

Vergara (2016, p. 57) afirma que “os resultados devem ser apresentados de forma clara e objetiva, permitindo ao leitor compreender a relação entre os dados obtidos e os objetivos propostos”. Seguindo essa orientação, as respostas classificadas como “Não sei informar / Não se aplica” foram mantidas apenas para controle estatístico e não integraram as análises quantitativas, já que indicam ausência de contato direto com o aspecto avaliado.

Essa análise conjunta dos dados permitiu compreender, a partir das diferentes visões coletadas, como os hospitais e colaboradores perceberam os diferenciais da Gomed Hospitalar, servindo de base para as discussões e recomendações apresentadas nas considerações finais.

RESULTADOS

Apresentação da Empresa

A Gomed Hospitalar é uma empresa de Goiânia que trabalha no fornecimento de materiais e equipamentos médico-hospitalares para clínicas e hospitais da região. Ao longo do tempo, ela foi construindo uma relação muito próxima com os hospitais que atende, principalmente por causa da agilidade nas entregas e da maneira direta como resolve as demandas. No dia a dia, isso faz muita diferença para as equipes cirúrgicas, que dependem de materiais preparados e entregues no horário certo para que tudo aconteça sem atrasos.

A empresa é liderada pelo diretor, que concentra tanto as decisões estratégicas quanto o acompanhamento mais próximo das operações. É ele quem orienta as áreas, distribui as responsabilidades e garante que cada parte do processo funcione de forma integrada. O próprio diretor acumula as funções comerciais, atuando diretamente no relacionamento com os hospitais e na negociação de contratos. Esse setor é, na prática, o ponto de entrada das demandas e o responsável por manter um relacionamento claro e constante com cada cliente.

Grande parte das atividades do negócio acontece dentro do Operacional, onde ficam o controle de estoque, a logística, o faturamento e o financeiro. O controle de estoque organiza os materiais usados nas cirurgias e garante que tudo esteja disponível quando os hospitais solicitam. Já a logística coordena as entregas, que precisam ser feitas dentro do prazo para que os instrumentadores encontrem tudo pronto ao chegar no centro cirúrgico. O faturamento e o

financeiro administram notas, pagamentos e toda a parte burocrática que sustenta o funcionamento da empresa.

Um ponto importante dentro dessa estrutura é a atuação dos instrumentadores, que trabalham 100% externamente. Enquanto os motoristas levam os materiais até os hospitais, os instrumentadores chegam já com os itens organizados e só iniciam o preparo para a cirurgia. Isso reduz o tempo de espera das equipes médicas e evita imprevistos durante o procedimento. Essa divisão, apesar de simples, ajuda a empresa a manter um fluxo muito ágil entre pedido, entrega e uso dos materiais.

O setor de Marketing aparece no organograma apenas como um projeto futuro. A ideia é que, com o crescimento da empresa, essa área ajude na comunicação institucional e no relacionamento com os hospitais, fortalecendo a imagem da Gomed no mercado. Embora ainda não exista formalmente, já faz parte dos planos de desenvolvimento da empresa.

No geral, a estrutura organizacional da Gomed mostra uma empresa enxuta, mas bem coordenada, em que cada função tem impacto direto no atendimento ao hospital. Essa organização interna ajuda a entender, nas próximas seções dos resultados, como colaboradores e clientes perceberam o funcionamento da empresa e os diferenciais que destacaram durante a pesquisa.

A estrutura organizacional descrita pode ser visualizada no organograma a seguir, que apresenta de forma clara as áreas responsáveis pelo processo de fornecimento.

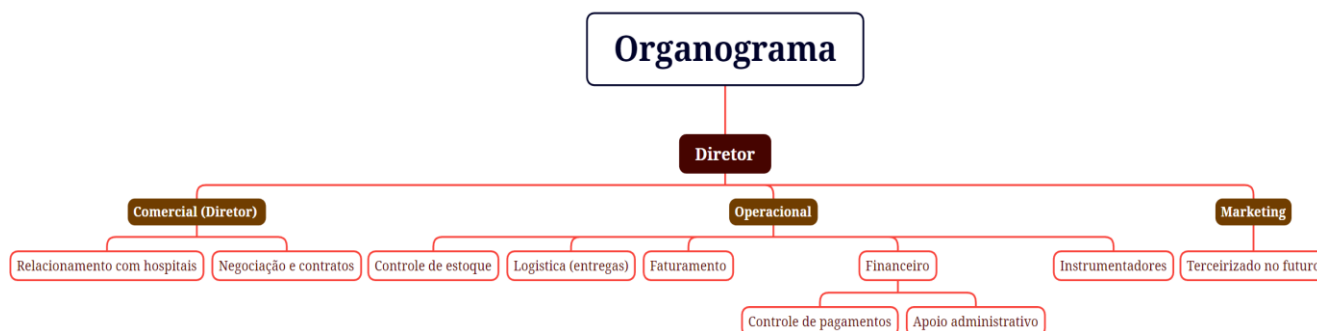


Figura 1 – Organograma da Gomed
Dados levantados na entrevista com o Gestor da Gomed

A conversa com o diretor da Gomed revelou muito mais do que apenas processos internos ou procedimentos operacionais. Ao longo da entrevista, ficou nítido que a empresa carrega uma identidade construída sobre proximidade, compromisso e um senso de responsabilidade que ultrapassa o simples fornecimento de materiais médico-hospitalares.

Logo no início, o diretor demonstrou o quanto a agilidade e a atenção são valores profundamente enraizados na cultura da Gomed. Ele contou que disponibiliza seu próprio telefone pessoal para que os hospitais consigam acionar a empresa em momentos de urgência, mesmo fora do horário comercial. A maneira espontânea com que ele falou sobre atender demandas em madrugadas, feriados e finais de semana transmite não apenas um diferencial competitivo, mas uma verdadeira postura de cuidado com os profissionais de saúde que dependem desses materiais para realizar procedimentos críticos.

Quando falou sobre os diferenciais da empresa, o diretor reforçou que a flexibilidade no atendimento é quase um princípio orientador. Ele contou situações em que levou pessoalmente um único cateter para outra cidade, mesmo sabendo que logisticamente isso não compensava. O que guiou a decisão não foi a rentabilidade, mas o compromisso com quem confia na

empresa. Esse olhar humano, de entender que por trás de cada solicitação existe um paciente, um médico e uma equipe inteira aguardando uma solução, revela muito sobre o tipo de gestão que sustenta a Gomed.

A estrutura interna da empresa, embora enxuta, funciona com uma dinâmica fluida. O próprio diretor participa ativamente das tratativas comerciais e acompanha de perto o funcionamento das áreas financeira e operacional. Os instrumentadores, que acompanham os procedimentos nos hospitais, trabalham como *freelancers* devido à imprevisibilidade das cirurgias. Já as entregas de materiais são realizadas por funcionários contratados, garantindo mais estabilidade nessa parte da operação. Ao relatar essa organização, o diretor demonstrou tranquilidade, mas também consciência dos desafios que esse modelo exige.

O processo desde a cotação até a entrega também foi explicado com naturalidade. Cotações chegam por WhatsApp, e-mail ou ligação direta e seguem fluxo diferente conforme a urgência. Em cirurgias eletivas, a rotina é mais previsível. Já nos casos urgentes, o diretor foi categórico: primeiro se atende o hospital, depois se resolve a documentação. Essa prioridade evidencia o foco da Gomed em evitar que qualquer procedimento seja comprometido por questões burocráticas.

Ao tocar nos gargalos, o diretor falou com honestidade sobre os problemas que mais desafiam a empresa. Um deles é a manutenção dos equipamentos, que muitas vezes só pode ser realizada em São Paulo e depende de técnicos especializados. Outro é a indisponibilidade de itens por parte dos fornecedores, o que obriga a empresa a manter um estoque preventivo, mesmo com os altos custos envolvidos. A forma como ele descreveu esses desafios demonstrou maturidade e consciência do cenário em que atua.

A respeito de ferramentas de gestão, o diretor explicou que a empresa utiliza um ERP para emissão de notas e controle de pedidos, além de planilhas internas. Porém, reconheceu que a comunicação por WhatsApp ainda precisa evoluir para um formato mais organizado, possivelmente segmentado por áreas. Esse ponto mostrou que há abertura e desejo por melhorias, especialmente na parte de automação.

Os indicadores acompanhados incluem faturamento, número de pedidos e reclamações. O diretor relatou que as queixas, quando surgem, são tratadas com imediata prioridade. Segundo ele, a forma como a empresa responde a essas situações é determinante para manter a confiança dos hospitais.

Quando questionado sobre competências essenciais, o diretor não hesitou: atendimento. Para ele, a capacidade de resolver o problema do hospital rapidamente é o que sustenta o nome da empresa. Ao falar disso, foi possível perceber o quanto ele valoriza a confiança depositada pelos clientes e o quanto isso orienta sua tomada de decisão.

Por fim, ao tratar dos controles de qualidade, o diretor mencionou o rigor em seguir as normas da Vigilância Sanitária, reforçando o cuidado com o estoque, a rastreabilidade dos materiais e a análise de situações em que algum produto apresenta falha.

As prioridades para os próximos meses envolvem ampliar a quantidade e a qualidade de equipamentos e fortalecer ainda mais a agilidade no atendimento. Ele encerrou a conversa reconhecendo que sempre há espaço para evolução e que a busca por melhorias constantes faz parte da identidade da Gomed.

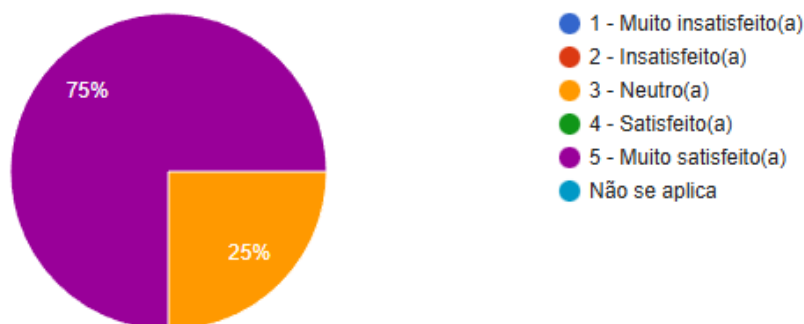
Para sintetizar os principais pontos mencionados na entrevista e facilitar a visualização dos elementos que impactam o desempenho da empresa, apresenta-se a Análise SWOT a seguir.

SWOT			
Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças
- Agilidade na entrega de materiais e equipamentos, inclusive fora do horário comercial; - Qualidade dos produtos e confiança consolidada junto aos hospitais; - Estoque próprio que garante pronta disponibilidade dos itens;	- Ausência de equipe de vendas estruturada; - Pouca atuação em marketing digital; - Falta de divisão clara de funções no setor operacional;	- Expansão para novas regiões do estado; - Aumento da demanda por cirurgias eletivas; - Ampliação do portfólio para a área ginecológica;	- Concorrência de grandes distribuidoras de São Paulo - Possíveis mudanças nas normas da ANVISA; - Risco de perda de contratos de exclusividade;

Figura 2 – Análise SWOT da Gomed

Dados levantados com a aplicação de questionário aos colaboradores

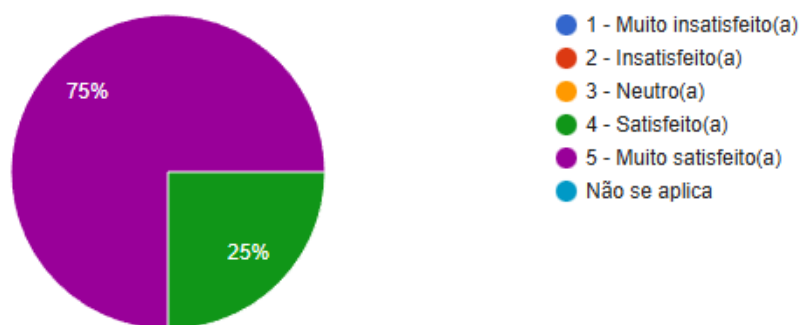
1 - O papel e responsabilidades no processo de fornecimento estão claros?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos colaboradores afirmou ter clareza sobre seu papel no processo de fornecimento, o que demonstra alinhamento interno e segurança na execução das tarefas. Ainda assim, a presença de respostas intermediárias indica que alguns pontos do fluxo ainda podem ser reforçados para manter a equipe totalmente sincronizada.

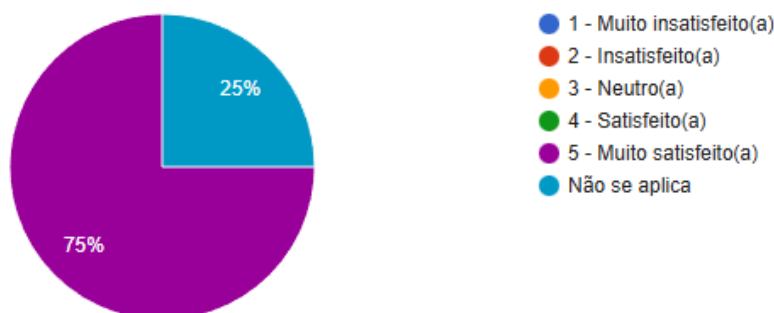
2 - Comercial, logística e financeiro trabalham de forma integrada?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os colaboradores demonstram perceber boa integração entre as áreas comercial, logística e financeira, já que a maioria avaliou positivamente essa relação. As respostas intermediárias indicam que, embora o alinhamento geral funcione, ainda há situações específicas em que a comunicação poderia ser mais fluida.

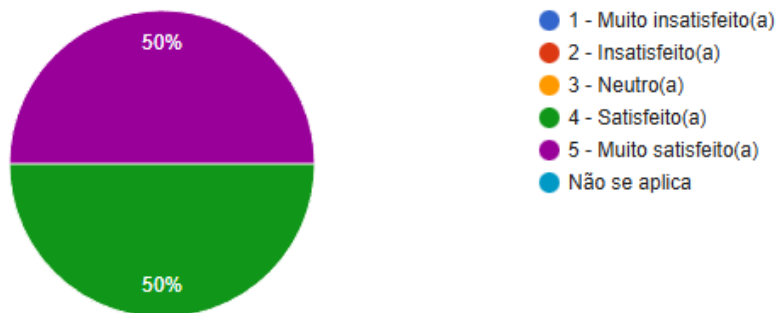
3 - As ferramentas/sistemas (ERP, planilhas, WhatsApp, CRM) atendem bem às rotinas?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos colaboradores considera que as ferramentas e sistemas utilizados atendem bem às rotinas, indicando que os recursos atuais dão suporte suficiente ao trabalho diário. As respostas que marcaram não se aplica sugerem que alguns profissionais utilizam menos determinados sistemas, o que pode estar ligado à função exercida.

4 - O fluxo da cotação à entrega é ágil na maior parte dos casos?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: As respostas mostram um equilíbrio entre quem percebe o fluxo como ágil e quem o considera apenas moderadamente rápido. Isso indica que, embora o processo funcione bem em muitos casos, ainda existem situações pontuais que poderiam ser otimizadas para garantir maior uniformidade na agilidade das entregas.

5 - Existem controles que evitam erros e retrabalhos (conferência, checklists)?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Todos os colaboradores reconheceram a existência de controles que ajudam a evitar erros e retrabalhos, o que indica que as práticas de conferência e checagem estão consolidadas na rotina. Esse resultado reforça a percepção de organização e de segurança operacional dentro da empresa.

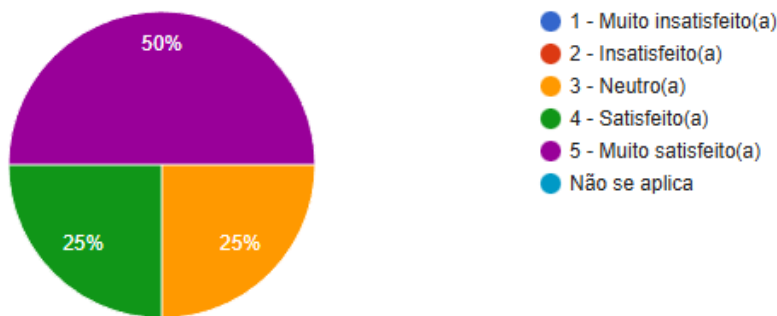
6 - O processo responde bem a demandas urgentes (cirurgias/fora do horário)?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A unanimidade das respostas mostra que os colaboradores reconhecem a eficiência do processo em atender demandas urgentes, inclusive fora do horário comercial. Esse resultado reforça a percepção de prontidão e agilidade que caracteriza o atendimento da Gomed.

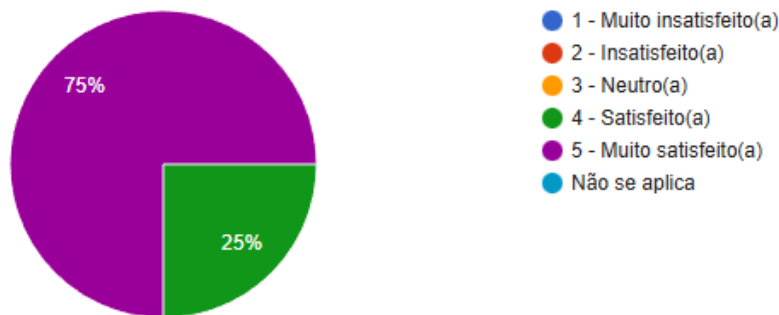
7 - A comunicação entre a equipe é clara, objetiva e tempestiva?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Metade dos colaboradores percebe a comunicação da equipe como clara e objetiva, enquanto a outra metade a identifica como apenas moderada. Isso mostra que, embora a troca de informações funcione na maior parte do tempo, ainda existem momentos em que o alinhamento poderia ser mais ágil e transparente.

8 - Recebo orientação/treinamento suficientes para executar bem minhas atividades.



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: A maior parte dos colaboradores sente que recebe orientação e treinamentos suficientes para desempenhar bem suas atividades, o que reforça a percepção de suporte interno. As respostas intermediárias mostram apenas a necessidade de pequenos ajustes para que toda a equipe se sinta plenamente preparada.

9 - Tenho apoio da liderança para resolver problemas e priorizar demandas.



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A unanimidade das respostas indica que os colaboradores se sentem plenamente apoiados pela liderança na resolução de problemas e na priorização das demandas. Esse resultado reforça uma percepção de proximidade e confiança na gestão.

10 - Na sua visão, a qualidade entregue ao cliente final é consistente?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Todos os colaboradores percebem que a qualidade entregue ao cliente final é consistente, o que reforça a confiança da equipe no próprio trabalho e na eficiência dos processos internos. Esse resultado aponta para uma percepção positiva e alinhada sobre o desempenho da empresa.

11 - Críticas: Quais são as críticas que você faz em relação ao fornecimento de equipamentos e materiais médico-hospitalares pela Gomed Hospitalar?

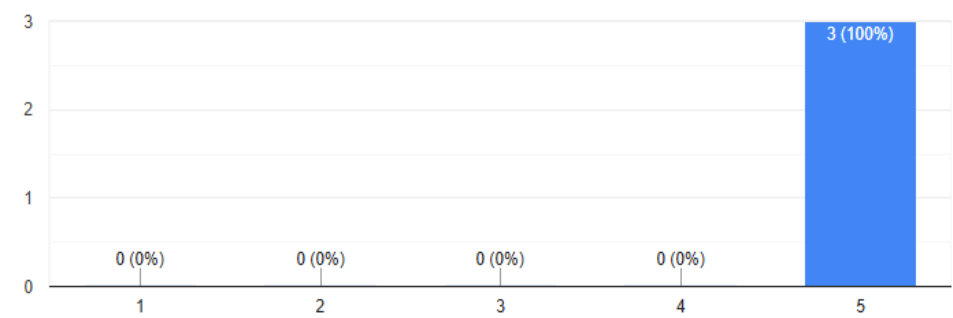
Não houve críticas

12 - Sugestões: Quais sugestões você daria para melhorar esse fornecimento?

As sugestões foram de aumentar o uso de tecnologia como automação, melhora no marketing digital e um sistema que integre as ordens de serviço em aberto para facilitar a comunicação e melhorar o transporte.

Dados levantados com a aplicação de questionário aos instrumentadores

1 - Os materiais e equipamentos fornecidos pela Gomed chegam em bom estado e dentro do prazo.

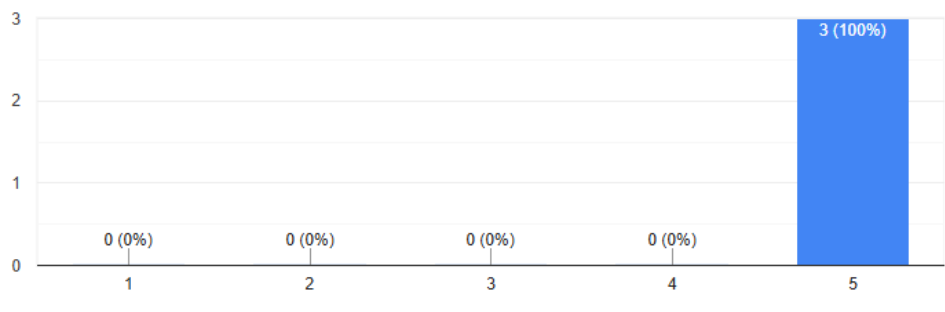


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores avaliaram de forma totalmente positiva a condição e o prazo de entrega dos materiais, indicando total confiança na qualidade e na pontualidade da Gomed. Esse alinhamento reforça a eficiência do fornecimento e a segurança no suporte oferecido aos procedimentos.

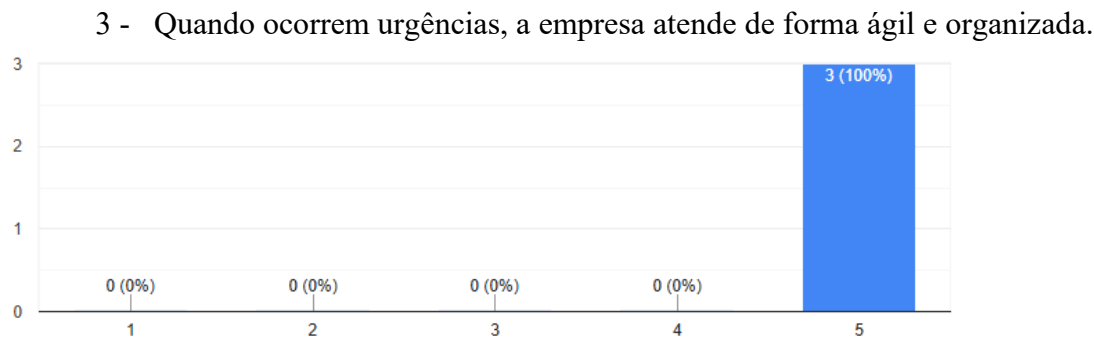
2 - A comunicação entre os instrumentadores e a equipe da Gomed é clara e eficiente.



Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

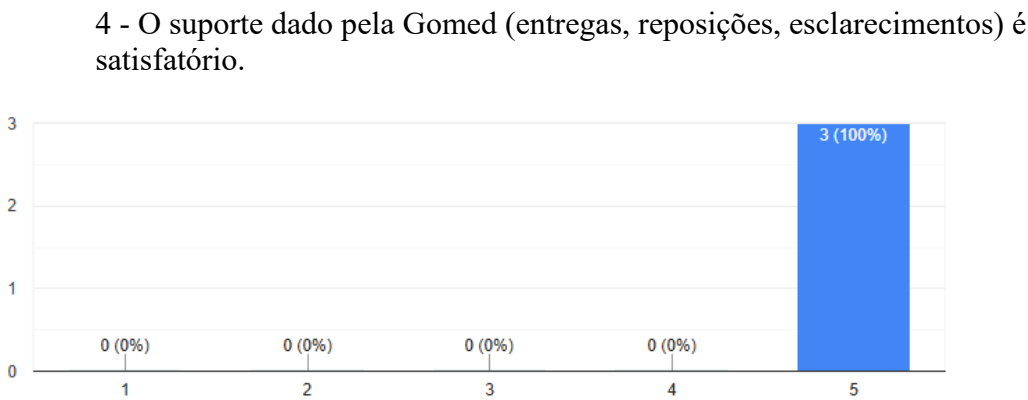
Análise: Os instrumentadores consideram a comunicação com a equipe da Gomed totalmente clara e eficiente, reforçando a percepção de alinhamento e facilidade no fluxo de informações durante os atendimentos.



Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores confirmam que, em situações de urgência, a Gomed responde de maneira ágil e organizada. Esse resultado reforça a confiança da equipe na rapidez e eficiência do suporte oferecido pela empresa.

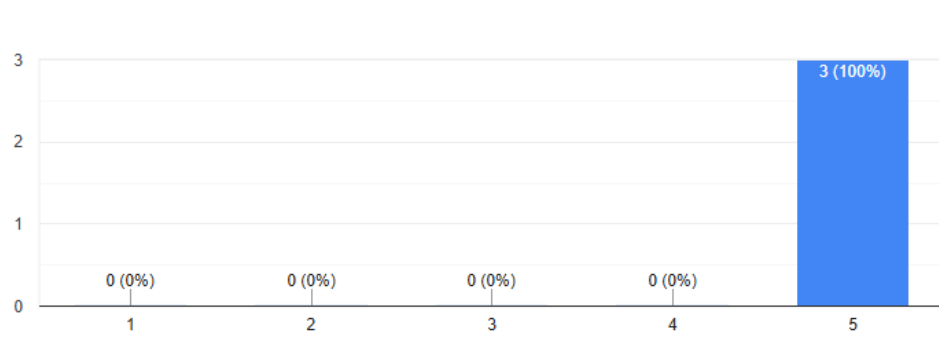


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores avaliaram o suporte da Gomed como totalmente satisfatório, demonstrando confiança nas entregas, reposições e esclarecimentos oferecidos pela empresa. Esse resultado reforça a percepção de suporte ágil e eficaz no cotidiano dos procedimentos.

5 - A qualidade dos produtos fornecidos atende às necessidades das cirurgias.

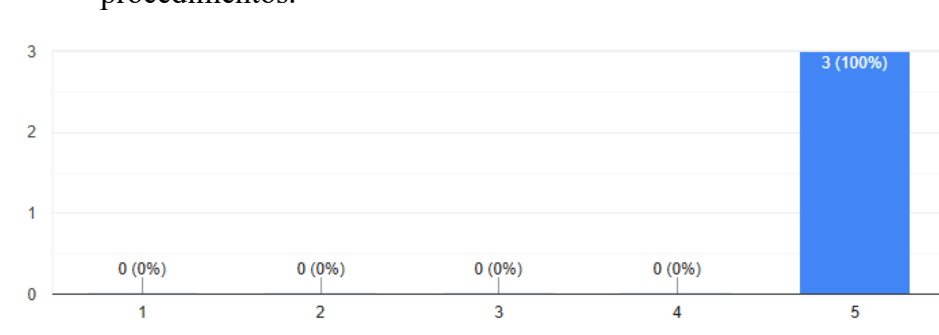


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores avaliaram de forma totalmente positiva a qualidade dos produtos fornecidos, indicando que os materiais atendem plenamente às necessidades das cirurgias. Esse resultado reforça a confiança da equipe na segurança e eficiência dos itens utilizados nos procedimentos.

6 - A empresa demonstra comprometimento com a segurança e a qualidade dos procedimentos.

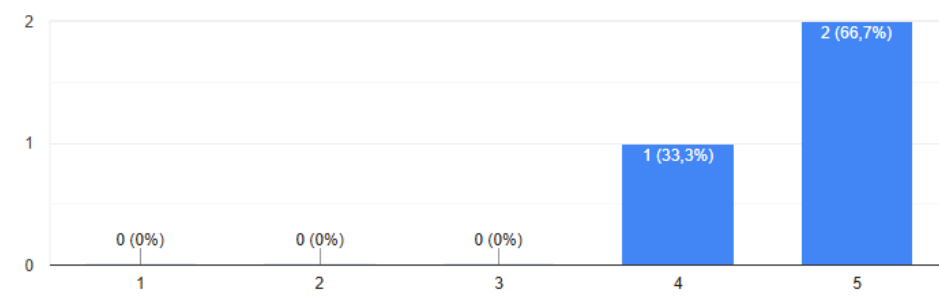


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores concordam plenamente que a empresa demonstra compromisso com a segurança e a qualidade dos procedimentos, reforçando uma percepção de responsabilidade e confiança no suporte oferecido pela Gomed.

7 - O processo de devolução, troca ou reposição de materiais é prático e rápido.

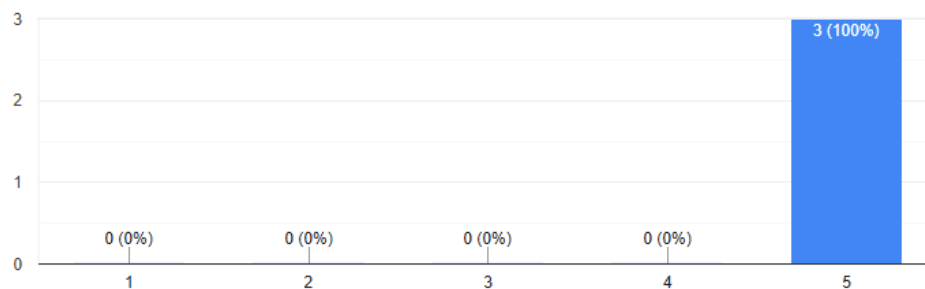


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos instrumentadores considera o processo de devolução, troca e reposição de materiais prático e rápido, reforçando a agilidade da empresa nessas situações. As avaliações muito positivas mostram que o fluxo funciona bem na rotina dos procedimentos.

8 - A equipe da Gomed mostra disponibilidade e profissionalismo no atendimento.

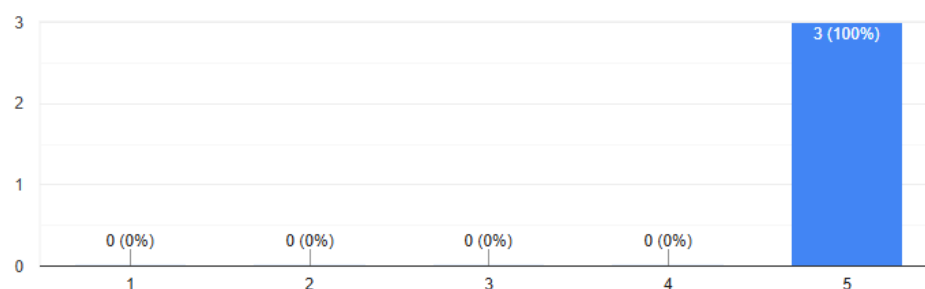


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores convergem totalmente ao afirmar que a equipe da Gomed demonstra disponibilidade e profissionalismo no atendimento, evidenciando uma relação de confiança e suporte constante durante os procedimentos.

9 - Considero que a relação entre instrumentadores e Gomed é de confiança.

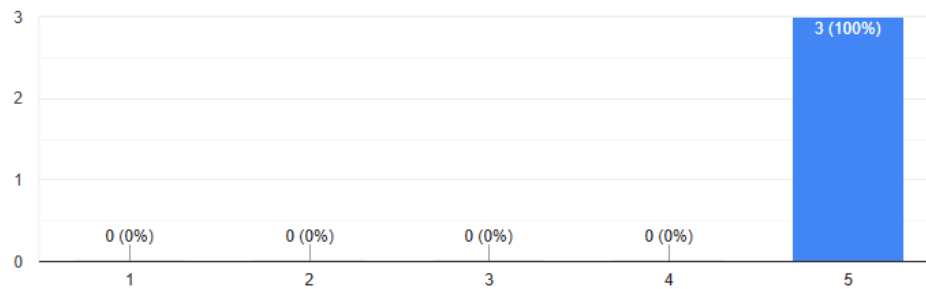


Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores afirmam unanimemente que a relação com a Gomed é baseada em confiança, evidenciando um vínculo sólido e uma parceria consistente no dia a dia dos procedimentos.

10 - De modo geral, estou satisfeito com o fornecimento de materiais e equipamentos da Gomed.



Escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.

Fonte: Dados primários (2025)

Análise: Os instrumentadores demonstram satisfação total com o fornecimento de materiais e equipamentos da Gomed, indicando confiança plena na qualidade, na entrega e no suporte oferecido pela empresa.

11 - Quais são as críticas que você faz em relação ao fornecimento de equipamentos e materiais médico-hospitalares pela Gomed Hospitalar?

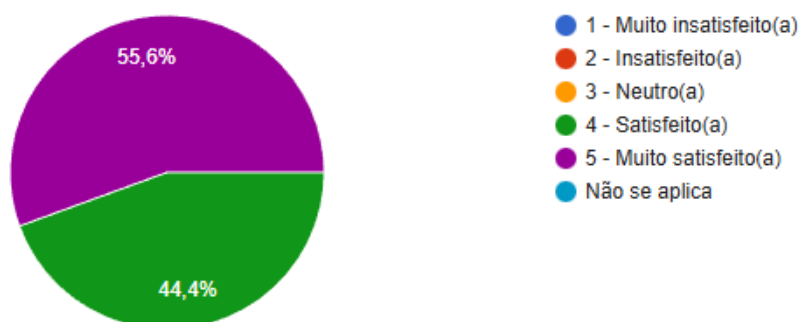
A única crítica diz que quando algum equipamento precisa de manutenção ou troca, o retorno às vezes demora um pouco mais do que o ideal. Isso pode comprometer o fluxo quando há vários procedimentos seguidos.

12 - Quais sugestões você daria para melhorar esse fornecimento?

A única sugestão foi para manter um controle mais rígido da velocidade das reposições de materiais

Dados levantados com a aplicação de questionário aos clientes

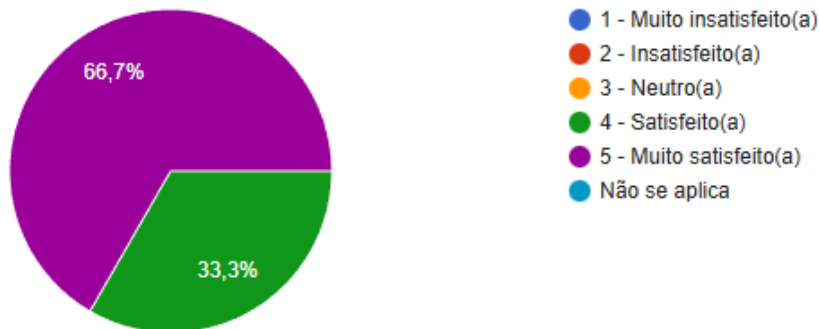
1 - Quão satisfeito(a) você está com a agilidade das entregas realizadas pela Gomed?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos clientes se declarou muito satisfeita com a agilidade das entregas da Gomed, enquanto uma parcela menor avaliou o serviço como satisfatório. Esse resultado reforça a percepção positiva sobre a rapidez do atendimento, mantendo a empresa alinhada às expectativas dos hospitais.

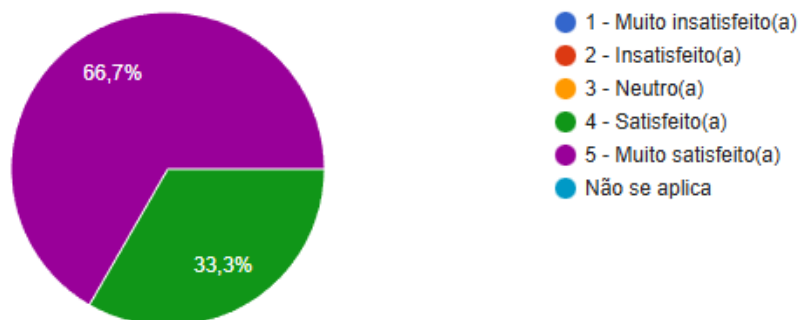
2 - Os prazos combinados com a Gomed são cumpridos?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maior parte dos clientes afirma que os prazos combinados com a Gomed são cumpridos, enquanto uma parte menor demonstra satisfação moderada. O resultado indica regularidade no atendimento, com poucas variações pontuais que podem ser aprimoradas.

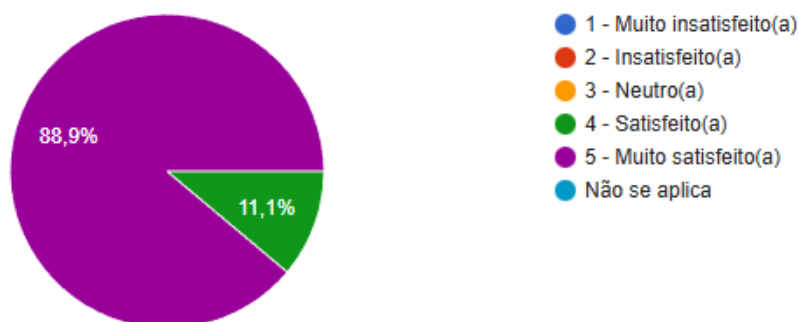
3 - Os itens entregues correspondem ao que foi solicitado (modelo, quantidade, validade)?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos clientes afirmou estar muito satisfeita com a correspondência dos itens entregues em relação ao solicitado, enquanto uma parcela menor avaliou como satisfatório. O resultado indica precisão no atendimento dos pedidos, com pequenos pontos que podem ser aprimorados para alcançar total uniformidade.

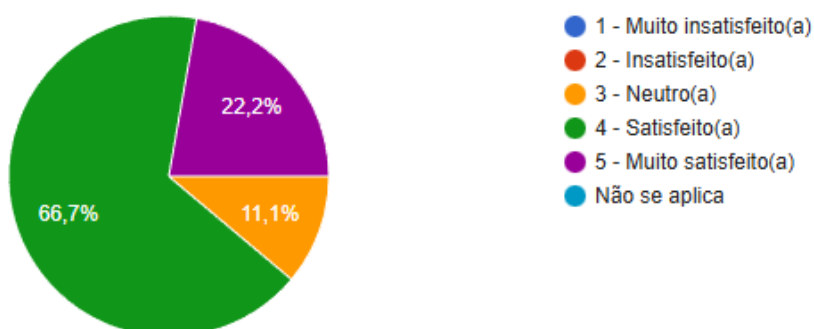
4 - Como avalia a qualidade dos itens fornecidos?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A grande maioria dos clientes avaliou a qualidade dos itens fornecidos como excelente, enquanto uma pequena parcela demonstrou satisfação moderada. Esse resultado reforça a percepção geral de confiabilidade dos materiais entregues pela Gomed.

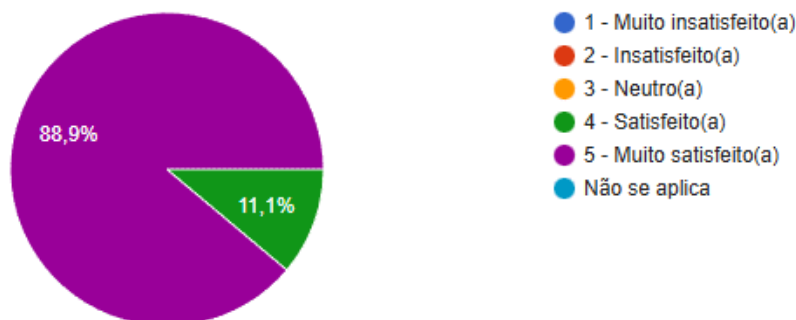
5 - O retorno da equipe (WhatsApp, telefone ou e-mail) é claro e rápido?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos clientes considera o retorno da equipe da Gomed claro e rápido, demonstrando boa percepção sobre a comunicação. As respostas mais moderadas indicam apenas situações pontuais em que o atendimento poderia ser ainda mais ágil.

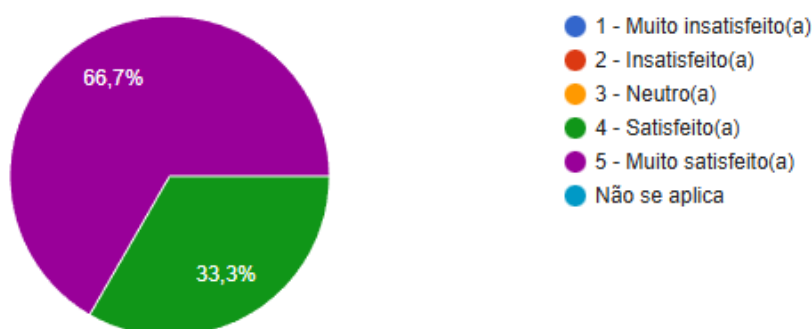
6 - Quando há imprevistos ou urgências, a solução proposta é eficaz?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maior parte dos clientes considera muito eficaz a solução proposta pela Gomed em situações de imprevistos ou urgências, mostrando confiança no suporte oferecido. A avaliação moderada de uma pequena parcela indica apenas casos isolados que podem ser aprimorados.

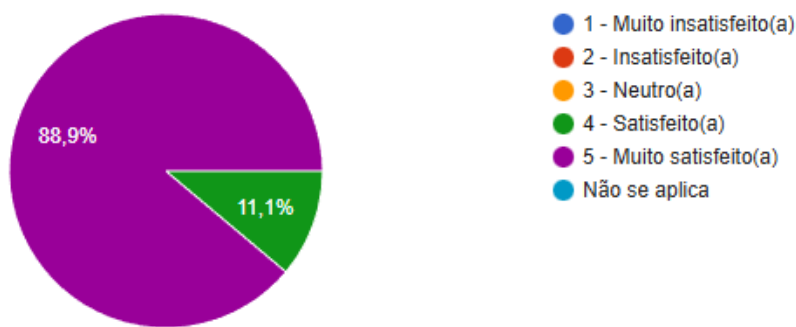
7 - As informações sobre preços, prazos e condições são transparentes?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maioria dos clientes avalia como muito transparente a comunicação sobre preços, prazos e condições, enquanto uma parte menor considera essa transparência apenas satisfatória. O resultado indica um nível consistente de clareza, com pequenos pontos que podem ser aprimorados para tornar as informações ainda mais completas.

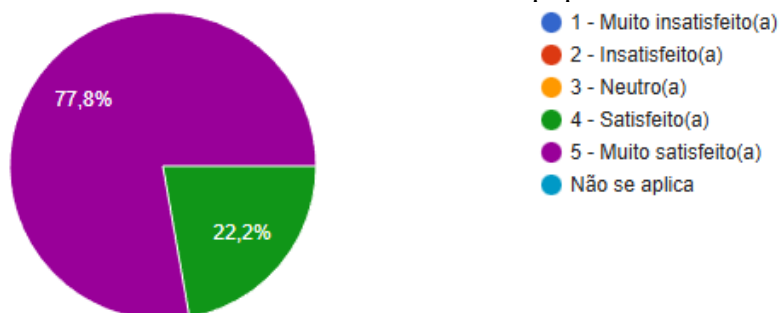
8 - A Gomed mostra flexibilidade para negociar prazos, condições ou alternativas de produto?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maior parte dos clientes avaliou de forma muito positiva a flexibilidade da Gomed para negociar prazos, condições e alternativas de produto, indicando reconhecimento dessa postura adaptável. A resposta moderada aponta apenas situações específicas onde essa flexibilidade pode ser ampliada.

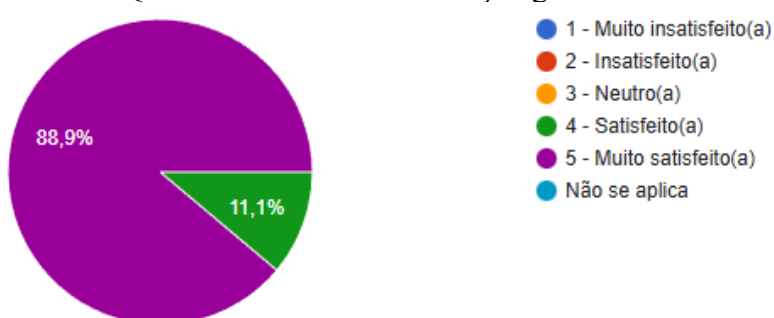
9 - Como avalia o atendimento da equipe da Gomed no dia a dia?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A maior parte dos clientes avalia o atendimento da equipe da Gomed como excelente, refletindo confiança e satisfação com o suporte diário. As avaliações satisfatórias reforçam que o atendimento é bem percebido, com apenas pequenas oportunidades de aprimoramento.

10 - Qual é o seu nível de satisfação geral com a Gomed como fornecedora?



Fonte: Dados primários (2025)

Análise: A grande maioria dos clientes demonstra um nível muito alto de satisfação geral com a Gomed, refletindo confiança no atendimento e na qualidade dos serviços. A avaliação satisfatória reforça que a empresa mantém um desempenho consistente e bem percebido pelos hospitais.

11 - Quais são as críticas que você faz em relação ao fornecimento de equipamentos e materiais médico-hospitalares pela Gomed Hospitalar?

A maioria dos clientes relatou que o atendimento da Gomed é muito bom, destacando agilidade e atenção.

As críticas foram pontuais e concentradas em pequenos atrasos em situações específicas: quando há muitas cirurgias no mesmo horário, quando materiais precisam ser recolhidos para análise técnica ou manutenção, e em raros casos de substituição de produtos. Alguns também mencionaram demora no envio das notas fiscais após os procedimentos, mas todos reforçaram que esses pontos não comprometem a qualidade geral do serviço.

12 - Quais sugestões você daria para melhorar esse fornecimento?

As sugestões apresentadas focam em aperfeiçoar a comunicação e a organização Interna. A maioria dos clientes sugeriu criar um canal mais rápido com o setor técnico para tratar devoluções e trocas, além de avisos antecipados sobre as entregas. Outros destacaram que seria útil ter um controle mais visível das peças em manutenção, com previsão de retorno, e um cronograma fixo para o envio das notas fiscais, o que facilitaria o faturamento dos hospitais. Um dos respondentes apenas reforçou a importância de manter o padrão atual de qualidade e atenção.

ANÁLISE GERAL DOS DADOS LEVANTADOS

A análise integrada dos dados obtidos por meio da entrevista com o diretor da Gomed e dos questionários aplicados aos colaboradores, instrumentadores e clientes revela um cenário amplamente positivo em relação ao desempenho geral da empresa no fornecimento de materiais e equipamentos médico-hospitalares. As percepções convergem para uma operação marcada por agilidade, responsabilidade e forte compromisso com o atendimento, especialmente em situações de urgência. Esse alinhamento entre expectativa e prática dialoga com o que Chiavenato (2023) descreve como essencial para organizações que dependem de sincronia entre setores e clareza de papéis.

Os colaboradores demonstram ter boa compreensão de suas funções e avaliaram positivamente a integração entre as áreas, o que sugere processos internos relativamente estruturados. Ainda assim, algumas respostas indicam a necessidade de reforçar a comunicação interna para garantir maior uniformidade nas orientações e reduzir possíveis dúvidas operacionais. Maximiano (2015) destaca que a estabilidade dos processos depende da capacidade da empresa de alinhar informações de forma clara, principalmente em ambientes sujeitos a demandas repentinas — realidade que se aplica à Gomed.

A percepção dos instrumentadores reforça um dos principais pilares da empresa: a confiabilidade no momento do procedimento cirúrgico. As avaliações totalmente positivas sobre a qualidade dos materiais, o suporte técnico e a rapidez em casos de urgência são

coerentes com o que Slack et al. (2021) descrevem como atributos fundamentais para operações que não podem falhar. Essa visão também confirma a importância do relacionamento próximo entre a empresa e os profissionais que atuam diretamente dentro dos centros cirúrgicos.

Do ponto de vista dos clientes, os dados indicam alto nível de satisfação com a agilidade das entregas, o cumprimento dos prazos, a qualidade dos produtos e a transparência das informações. A flexibilidade da empresa em ajustar prazos, condições e alternativas também se destaca como um diferencial percebido. Kotler e Keller (2012) afirmam que o valor percebido pelo cliente está diretamente relacionado à capacidade do fornecedor de oferecer respostas rápidas e soluções claras — exatamente o que os resultados revelam. No entanto, respostas pontuais sugerem oportunidades de aprimoramento na padronização do retorno das informações, reforçando a importância de manter uma comunicação mais uniforme em todos os atendimentos.

Por fim, tanto a fala do diretor quanto as percepções internas e externas apontam para uma empresa com uma base operacional sólida, apoiada em relacionamentos consistentes e confiança no atendimento. Ainda assim, desafios naturais se fazem presentes, especialmente no aperfeiçoamento da comunicação interna, na padronização de alguns processos e no fortalecimento da integração em todas as etapas do fornecimento. Como destacam Hitt, Ireland e Hoskisson (2017), organizações que buscam manter competitividade e desempenho precisam equilibrar eficiência operacional com capacidade de adaptação — movimento que os dados indicam como caminho de continuidade para a Gomed.

Os dados também revelam que a empresa ainda opera com uma estrutura enxuta, especialmente nas áreas comercial e de marketing digital. A ausência de uma equipe de vendas dedicada e a falta de materiais institucionais padronizados aparecem tanto na análise SWOT quanto no diagrama de causa e efeito, reforçando que esses pontos são percebidos de forma recorrente pelos diferentes públicos consultados. Além disso, a falta de padronização documental e de relatórios consolidados sobre prazos, entregas e desempenho reforça a necessidade de avanços em organização interna e registro formal dos processos.

Nesse contexto, o fluxograma a seguir sintetiza as principais etapas do processo de fornecimento da Gomed, considerando os elementos identificados ao longo da análise.

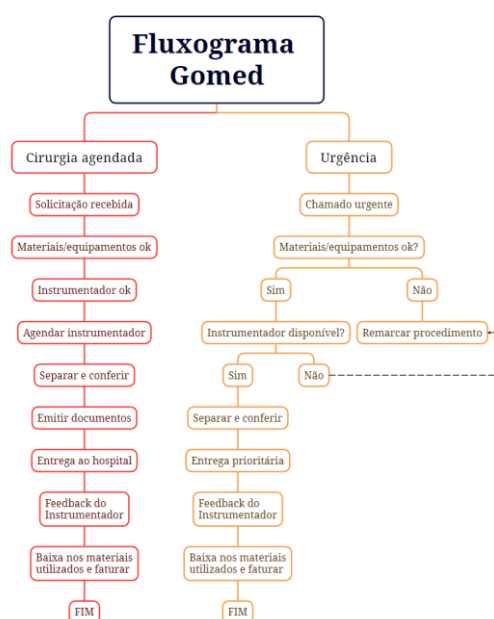


Figura 3 – Fluxograma do fornecimento de materiais e equipamentos da Gomed

A partir do fluxograma, é possível visualizar com mais clareza como cada etapa do fornecimento acontece na prática e como a Gomed organiza o fluxo entre pedido, separação, entrega e utilização dos materiais no centro cirúrgico. Esse passo a passo ajuda a entender por que a empresa consegue manter agilidade no atendimento e também evidencia pontos do processo que dependem de comunicação eficiente e alinhamento entre o operacional, a logística e os instrumentadores.

Ao mesmo tempo, o próprio fluxo revela que alguns gargalos podem surgir quando há urgências simultâneas, necessidade de reposição rápida ou ajustes de última hora — situações comuns na rotina hospitalar. Por isso, para aprofundar a compreensão sobre onde podem aparecer dificuldades e quais fatores influenciam diretamente o desempenho do processo, torna-se relevante observar não apenas o caminho percorrido, mas também as causas que podem gerar falhas ou atrasos.

Nesse sentido, o diagrama de causa e efeito apresentado a seguir permite identificar, de forma organizada, os principais fatores que impactam o funcionamento do processo e a percepção dos hospitais, oferecendo uma visão mais completa dos desafios envolvidos no atendimento diário.

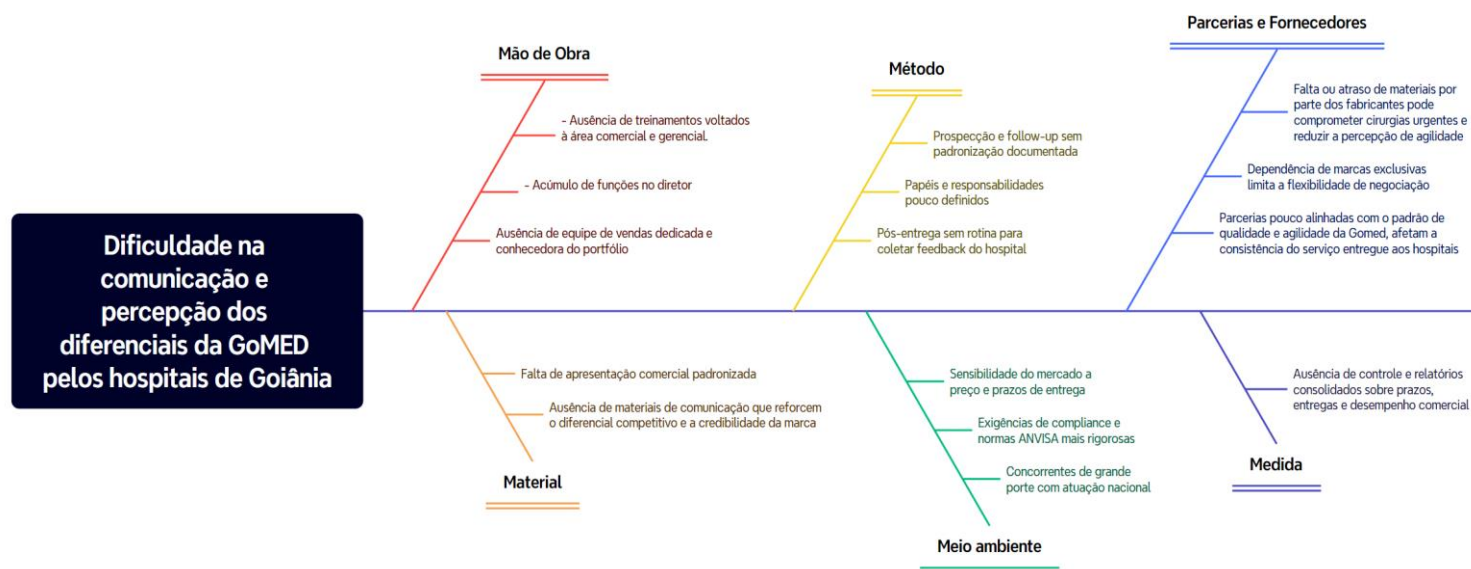


Figura 4 – Diagrama de Causa e Efeito

A partir dessas causas, observa-se que boa parte dos desafios enfrentados pela Gomed está diretamente relacionada à organização interna, à clareza dos processos e à estrutura reduzida de algumas áreas. Esses elementos não anulam os pontos fortes identificados ao longo da pesquisa, como a agilidade nas entregas, a qualidade dos materiais e a confiança construída com os hospitais, mas ajudam a compreender de forma mais completa onde surgem as principais oportunidades de melhoria. Com isso, a análise ganha profundidade e cria base para o desenvolvimento das recomendações apresentadas nas seções seguintes.

CONCLUSÕES E SUGESTÕES DE MELHORIA

A pesquisa teve como objetivo avaliar a visão dos hospitais de Goiânia sobre os diferenciais da Gomed Hospitalar no fornecimento de materiais e equipamentos médico-hospitalares. A partir da entrevista com o diretor e dos questionários aplicados a colaboradores,

instrumentadores e clientes, foi possível compreender como a empresa é percebida por quem está diretamente envolvido no processo de fornecimento.

No conjunto, os resultados mostram que a Gomed é vista como uma fornecedora ágil, próxima e confiável, especialmente no atendimento a demandas urgentes. Hospitais, colaboradores e instrumentadores reforçaram a ideia de que a empresa se destaca pela rapidez nas entregas, pela disponibilidade fora do horário comercial e pela preocupação em não deixar procedimentos sem material. Essa percepção se aproxima do que Chiavenato (2023) descreve como essencial em organizações que dependem de alinhamento entre pessoas, processos e atendimento às necessidades do cliente.

Ao mesmo tempo, os dados indicam que a empresa ainda opera com uma estrutura enxuta, com acúmulo de funções na direção e ausência de uma equipe de vendas estruturada e de um setor de marketing ativo. A falta de padronização em documentos, relatórios e registros de manutenção também aparece como ponto recorrente, tanto na análise SWOT quanto no diagrama de causa e efeito. Essa realidade dialoga com autores como Oliveira (2014) e Paladini (2021), que destacam a importância de processos bem definidos, indicadores claros e controles sistemáticos para sustentar a qualidade no longo prazo.

Do ponto de vista dos clientes, a Gomed é percebida como flexível, transparente e aberta à negociação de prazos e alternativas de produtos, o que reforça seu diferencial competitivo. A satisfação geral é alta, e a relação é marcada por confiança e proximidade. Essa combinação entre qualidade percebida, agilidade e relacionamento confirma a importância do atendimento como parte central da proposta de valor, em linha com o que Kotler e Keller (2012) e Slack et al. (2021) apontam sobre o papel dos serviços na construção de vantagem competitiva.

Juntando essas percepções, fica possível responder diretamente à pergunta-problema deste trabalho: os hospitais de Goiânia enxergam a Gomed Hospitalar como uma fornecedora diferenciada principalmente pela agilidade, pela disponibilidade em situações críticas e pelo relacionamento de confiança construído ao longo do tempo. Ao mesmo tempo, os resultados mostram que esse diferencial pode ser fortalecido com melhorias em organização interna, comunicação, uso de indicadores e estrutura comercial, o que amplia o potencial competitivo da empresa em um mercado cada vez mais exigente.

A partir do que foi encontrado na pesquisa, foram elaboradas as seguintes sugestões de melhoria:

Fortalecer a organização interna e a padronização dos processos. Formalizar rotinas, fluxos e responsabilidades em documentos simples e acessíveis, criando modelos padronizados para pedidos, devoluções, manutenção e comunicação com os hospitais. Essa padronização contribui para reduzir retrabalho, dar mais previsibilidade ao processo e facilitar o treinamento de novos colaboradores, em sintonia com as recomendações de Oliveira (2014) e Paladini (2021).

Estruturar melhor a área comercial e de marketing. Definir, de forma gradual, uma estrutura comercial mais clara, com divisão de funções e apoio específico para prospecção e relacionamento com novos hospitais. Paralelamente, desenvolver materiais institucionais padronizados e iniciar ações de marketing digital que reforcem a imagem da Gomed como parceira estratégica dos hospitais, conforme a importância do posicionamento destacada por Kotler e Keller (2012).

Aprimorar a gestão de manutenção e reposição de equipamentos. Implantar um controle mais visível das peças e equipamentos em manutenção, com registro de datas de envio, previsão de retorno e acompanhamento sistemático. Além disso, comunicar aos hospitais, sempre que possível, as previsões de disponibilidade, reduzindo incertezas em períodos de maior concentração de cirurgias. Essa medida contribui para alinhar expectativa e entrega, reforçando a confiabilidade operacional.

Melhorar a comunicação interna e com os hospitais. Tornar a comunicação interna mais fluida, com canais organizados por área e registros claros das demandas, especialmente em situações de urgência e ajustes de última hora. Para os hospitais, pode ser útil criar rotinas simples de confirmação de recebimento, avisos antecipados de entrega e esclarecimentos sobre eventuais atrasos. Uma comunicação mais estruturada contribui para manter a percepção positiva já existente e reduzir os poucos pontos de atrito identificados na pesquisa.

Ampliar o uso de indicadores de desempenho. Desenvolver e acompanhar indicadores básicos, como percentual de entregas no prazo, tempo médio de resposta em urgências, volume de ocorrências relacionadas a manutenção, nível de satisfação dos hospitais e número de chamados por tipo de problema. Esses indicadores ajudam a transformar a percepção positiva em resultados mensuráveis e apoiam a tomada de decisão, em linha com o que Kaplan e Norton (2004) e Oliveira (2014) defendem sobre gestão orientada a resultados.

De forma geral, os dados mostram que a Gomed já construiu uma base sólida de confiança junto aos hospitais, com serviços bem avaliados e forte reconhecimento em momentos críticos. As sugestões apresentadas não têm o objetivo de mudar a essência da empresa, mas de organizar e fortalecer aquilo que ela já faz bem, ampliando a capacidade de crescer de forma estruturada e sustentável. Ao investir em padronização, comunicação, estrutura comercial e indicadores, a Gomed tende a consolidar ainda mais seus diferenciais e a preservar, no longo prazo, a posição de parceira estratégica dos hospitais de Goiânia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. *Administração estratégica e vantagem competitiva*. São Paulo: Pearson, 2011.
- CHIAVENATO, I. *Administração: teoria, processo e prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- _____. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Barueri: Manole, 2020.
- COBRA, M. *Marketing de serviços*. São Paulo: Atlas, 2009.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- FLEURY, M. T. L. *Serviços: o uso de tecnologias é a chave do sucesso*. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, 2003.
- FREEMANTLE, D. *A magia do atendimento*. São Paulo: Pioneira, 1994.
- GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1994.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GRÖNROOS, C. *Marketing de serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. *Competindo pelo futuro*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- ISHIKAWA, K. *Controle de qualidade total: à maneira japonesa*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- JURAN, J. M. *Juran na liderança pela qualidade: um guia para executivos*. São Paulo: Pioneira, 1990.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- _____. *Administração de marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, A. L. *Marketing de serviços*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2022.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia*. São Paulo: Pearson, 2011.

MARANHÃO, M.; MACIEIRA, M. *Controle da qualidade total: estratégia gerencial para melhoria contínua*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PAGNONCELLI, D. et al. *Execução da estratégia: integrando planejamento e gestão*. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

PALADINI, E. P. *Gestão da qualidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2021.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. *Metodologia de pesquisa*. Porto Alegre: Penso, 2013.

SHIOZAWA, R. *Atendimento ao cliente: a experiência como diferencial competitivo*. São Paulo: Atlas, 2020.

SLACK, N. et al. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 2009.

THOMPSON Jr., A. A.; GAMBLE, J. E. *Administração estratégica: teoria e casos*. São Paulo: McGraw Hill, 2012.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2016.



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
Caixa Postal 66 | CEP 74605-010
Goiânia | Goiás | Brasil
Fone: (62) 3946 3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946 3080
www.pucgoias.edu.br | prodin@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O(A) estudante PEDRO HENRIQUE MESQUITA DE BRITO do Curso de Administração, matrícula 2022.1.0023.0107-0, telefone:(62) 98528-6709 e-mail phenriquembrito@gmail.com, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado VISÃO DOS HOSPITAIS, EM GOIÂNIA, SOBRE O DIFERENCIAL DO FORNECIMENTO DE MATERIAIS E EQUIPAMENTOS PELA GOMED HOSPITALAR, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, de Dezembro de 2025

Assinatura do autor: _____

Nome completo do autor: PEDRO HENRIQUE MESQUITA DE BRITO

Assinatura do professor-orientador: _____

Nome completo do professor-orientador: MARCOS DE FREITAS PINTAUD