



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Ricardo Macedo Moreira

**O MARKETING DIGITAL E O SEU PAPEL NA
ÁREA DA SAÚDE PRIVADA**

**Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado de Gestão Orientado
pelo Professor Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho e
apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de
Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção
do grau de Mestre.**

Outubro de 2021

Ricardo Macedo Moreira

Marketing Digital na Área da Saúde Privada
(O caso da Clínica de Montes Claros, Lda.)

Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão, apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre

Entidade de Acolhimento: Clínica de Montes Claros. LDA.

Orientador Académico: Professor Doutor Arnaldo Coelho

Supervisor Profissional na Entidade de Acolhimento: Dra. Catarina Seíça

Coimbra, outubro de 2021

Agradecimentos

À Doutora Catarina Seiça, pela oportunidade que me concedeu em estagiar na Clínica de Montes Claros que é, sem dúvida alguma, um espaço de profunda aprendizagem, pessoal e profissional, assim como todo o apoio e disponibilidade que demonstrou ao longo da realização do mesmo.

Ao Professor Doutor Arnaldo Coelho, pela sua orientação e apoio incondicional nesta fase crucial do meu percurso. Obrigado pela pessoa e profissional que demonstrou ser.

Um grande obrigado ao Pedro, Catarina, Sandra, Emília e Eliane por todo o apoio e sabedoria que tanto me ajudaram no decorrer deste estágio.

Aos meus amigos, seja em Coimbra ou Vila Real, pelo constante apoio e suporte, sempre ao meu lado em qualquer adversidade.

À Joana, obrigado por toda a tua motivação e persistência e por me teres feito sentir capaz de superar sempre qualquer adversidade estando ao meu lado todos os dias.

À Rute, minha irmã, por considerar que um irmão é muito mais que família.

Aos meus pais por me permitirem seguir o meu caminho sem qualquer entrave e cumprir os meus objetivos e sonhos. Obrigado pela coragem, pela fibra, pela motivação e pela persistência que sempre demonstraram ter ao longo da vida e pelo amor que colocam em tudo o que fazem.

“Marketing's purpose always is to enhance people's lives and contribute to the Common Good.”

Philip Kotler, 2021

Resumo

O Marketing Digital na área da saúde privada é um tema atual e pertinente. Este relatório incide sobre as estratégias e formas de comunicação do marketing digital, divulgando os seus serviços aos potenciais clientes, garantindo eficácia nestes processos, mantendo sempre os mais elevados padrões éticos e a imagem institucional intacta.

Longe está o tempo onde o marketing era *product-driven*, nos dias de hoje o foco é o consumidor e visto que o mesmo está constantemente “*online*” o digital tornou-se o foco de muitas organizações, especialmente quando todos vivemos as restrições que a pandemia do Covid-19 nos colocou, especialmente na área dos cuidados de saúde.

Todo o processo de elaboração das estratégias de marketing digital assim como o seu acompanhamento e análise evidencia-se como fundamental para o sucesso de qualquer organização, especialmente numa direcionada para a prestação de serviços.

A constante evolução da tecnologia, mais propriamente os desenvolvimentos na área da inteligência artificial, representam tanto uma oportunidade como um desafio para o Marketing Digital. Consequentemente, as integrações das plataformas fornecidas pela inteligência artificial constituem uma vantagem enorme quando se elaboram as estratégias para o desenvolvimento da empresa, ao mesmo tempo que colocam um ponto de interrogação no campo da ética, especialmente na Área da Saúde onde a exigência do consumidor obriga a uma atenção reforçada.

Assim, o objetivo primordial deste relatório é analisar a importância que todas as facetas do marketing, especialmente o digital, transportam para uma organização prestadora de serviços de saúde e como estas se interligam para corresponder a todas as exigências contextuais, éticas e culturais que este tipo de negócio coloca às mesmas.

Palavras-Chave:

Marketing, Marketing Digital, Cuidados de Saúde

Abstract

Digital Marketing in private healthcare is a current and pertinent topic. This report focuses on the strategies and forms of communication of digital marketing, disseminating its services to potential customers, ensuring effectiveness in these processes, always maintaining the highest ethical standards and an intact institutional image.

Long gone are the days when marketing was product-driven, nowadays the focus is on the consumer and since the latter is constantly online, digital has become the focus of many organizations, especially when we all lived the restrictions that the Covid-19 pandemic has placed on us, especially in the area of health care.

The whole process of devising digital marketing strategies as well as monitoring and analyzing them proves to be fundamental to the success of any organization, especially one geared towards service provision.

The constant evolution of technology, more specifically developments in the field of artificial intelligence, represent both an opportunity and a challenge for Digital Marketing. Consequently, the incorporation of the platforms provided by artificial intelligence are a huge advantage when drawing up strategies for the development of the company, while at the same time posing a question in the field of ethics, especially in the Health Area where consumer demand requires reinforced attention.

Thus, the primary objective of this report is to analyze the importance that all facets of marketing, especially the digital one, carry to an organization providing health services and how they interconnect to meet all the contextual, ethical, and cultural demands that this type of business places on them.

Keywords:

Marketing, Digital Marketing, Healthcare

Lista de Siglas e Acrónimos

CMC Clínica de Montes Claros

CRM Customer Relationship Management

CRO Conversion Rate Optimization

IA Inteligência Artificial

I&D Investigação e Desenvolvimento

KPI Key Performance Indicator

MI Marketing Interno

PPC Pay Per Click

ROI Return on Investment

RGPD Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

S.A. Sociedade Anónima

SEO Search Engine Optimization

SEM Search Engine Marketing

SIGIC Sistema Integrado de Gestão de Inscritos para Cirurgia

SNS Serviço Nacional de Saúde

SRCOM Secção Regional do Centro da Ordem dos Médicos

Lista de Figuras

Figura 1 - O que é o marketing? (Spears, 2011).....	3
Figura 2 - Vendas mundiais por dispositivo (Retirado de Euromonitor International 2020)	4
Figura 3 - Estratégia de Marketing Digital Integrada (retirada de CYHACKS, 2021)	6
Figura 4 - A mudança do percurso do consumidor num mundo conectado (Kotler, 2017)	7
Figura 5 - Tipos de inteligência artificial – Retirado de Harvard Business Review - 2021	11
Figura 6 - Jornada do Paciente – (Biesdorf & Niedermans, 2014).....	14
Figura 7 - Sistema de Serviço (Lendrevie et al., 2010)	15
Figura 8 - Estratégias de marketing na área da saúde (Hirsh Healthcare Consulting, 2017)	18
Figura 9 - Organograma facultado pela entidade CMC	27
Figura 10 - Dashboard Google Analytics - Páginas mais visitadas.....	34

Sumário

Resumo.....	iv
Abstract	v
Lista de Siglas e Acrónimos.....	vi
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico	3
1.1. Marketing Digital	3
1.2. O Marketing Digital na Área da Saúde.....	12
1.3. A importância do Marketing de Serviços na Área da Saúde	14
1.4. Ética Profissional do Marketing Digital na Saúde	19
1.5. Influência do COVID-19 na Área da Saúde	20
2. Apresentação da Entidade de Acolhimento.....	24
2.1. História, Missão, Visão e Valores da empresa.....	24
2.2. Modelo Organizacional da Clínica de Montes Claros.....	24
2.3. Especificidades da Clínica de Montes Claros	26
2.4. Organograma.....	27
3. Descrição das Tarefas de Estágio	28
3.1. Atualização de conteúdos do Website e da Página Facebook.....	29
3.1.1. Website	29
3.1.2. Facebook	31
3.1.3. Marketing Interno.....	33
3.2. Objetivo do Estágio	33
4. Análise Crítica/ Reflexão sobre o estágio e o marketing digital na saúde	36
Conclusão	41
Bibliografia.....	42
Anexos.....	47

Introdução

O presente relatório permite descrever as atividades realizadas ao longo do estágio que decorreu no período de 8 de março a 12 de julho de 2021. O mesmo ocorreu na organização Clínica de Montes Claros, Lda., uma empresa sediada no concelho de Coimbra, cuja atividade diz respeito à prestação de serviços de saúde.

A seleção do tema foi fortemente motivada pelas circunstâncias em que o estágio foi realizado, com todo o país em quarentena, e com um grande destaque sobre a área da saúde devido à pandemia que se vivia, era importantíssimo para as organizações de prestação de cuidados de saúde privados a transformação para o digital. Assim sendo, procura-se estabelecer uma ligação entre a saúde privada e o marketing digital.

O constante crescimento do Marketing Digital permitiu aos *marketeers* criar marcas fortes e ganhar vantagens competitivas. À medida que as comunicações de marketing se tornam cada vez mais integradas com o espaço digital, os profissionais de marketing podem utilizar várias plataformas, mantendo ou reforçando assim os elevados níveis de utilização das mesmas, ou adotar vários tipos de interação nas redes sociais para aumentar a utilização no digital. Todos os esforços neste domínio devem conduzir a um maior envolvimento, relações mais fortes com os clientes, e subsequente envolvimento dos mesmos (Tiago, & Veríssimo, 2014).

Com a evolução da tecnologia e à medida que os doentes se tornam mais conscientes das várias ofertas de serviços digitais, as organizações de saúde devem começar a oferecer serviços mais complexos e de alta qualidade que os possam ajudar a gerir a sua saúde. Esta estratégia funciona através da construção de uma forte base de utilizadores aumentando depois gradualmente o número de serviços que oferecem, da mesma forma como a *Google* e o *Facebook* foram evoluindo ao longo dos seus anos de atividade (Biesdorf, & Niedermans, 2014).

A transformação para um foco no digital é importante para este segmento, pois o marketing digital na área da saúde é diferente de todos os outros, requer uma perspetiva única e possui características específicas em relação a outras indústrias, trazendo com ele também obstáculos únicos (Purcarea, 2019).

A utilização da Internet e das redes sociais alteraram o comportamento dos consumidores e as formas como as empresas conduzem os seus negócios. O marketing

digital oferece oportunidades significativas às organizações através de custos mais baixos, melhor conhecimento da marca e aumento das vendas. No entanto, existem desafios significativos, tais como uma imagem negativa e uma presença on-line intrusiva e irritante da marca (Dwivedi et al., 2020).

O futuro do Marketing Digital passa pela exploração de todas as funcionalidades da inteligência artificial, embora a IA acabe por transformar o marketing, levará décadas para que a indústria compreenda plenamente as suas capacidades. Como resultado, as organizações devem começar agora a desenvolver uma estratégia para se prepararem para a sua evolução inevitável (Davenport, Guha, & Grewal, 2021).

Durante o estágio foram realizadas diversas atividades que incidiram sobre os processos de desenvolvimento e execução da estratégia de marketing digital, nomeadamente a atualização e promoção das páginas sociais da empresa, como a página de Facebook e *website* da Clínica de Montes Claros, assim como o desenvolvimento do marketing interno da organização, essencial para uma prestadora de serviços. Assim, o presente relatório tem como finalidades descrever as atividades realizadas e aprendidas no decorrer do estágio, demonstrar os processos do departamento de marketing e comunicação implementados na organização, bem como dar a conhecer a própria Clínica de Montes Claros, Lda.

Para efeitos de maior compreensibilidade o contexto será caracterizado quanto ao enquadramento teórico do marketing, a história, missão, visão e valores, processos de marketing e prestação de serviços de saúde da Clínica de Montes Claros. Por fim, é elaborada uma reflexão crítica acerca de alguns aspetos gerais a considerar aquando da permanência numa organização enquanto membro de um departamento de marketing e comunicação e acerca do estágio e competências adquiridas, quer no âmbito profissional, quer pessoal.

“The best way to predict the future is to create it” – Peter Drucker (1991)

1. Enquadramento Teórico

Com este enquadramento pretende-se apresentar uma reflexão sobre todos os aspetos do Marketing Digital e os seus desafios para o futuro, enquadrando ao mesmo tempo a definição de marketing digital e marketing de serviços na área da saúde. Irá ser abordado também a influência do Covid-19 na área da saúde privada e posteriormente enaltecer a importância que o marketing digital desempenhou e continua a desempenhar durante a pandemia, mostrando ser um fator de diferenciação nos modelos de negócio e na transformação da notoriedade da marca e de *client engagement*.



Figura 1 - O que é o marketing? (Spears, 2011)

1.1. Marketing Digital

O que é o Marketing?

Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos de criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que têm valor para os clientes, parceiros, e sociedade em geral (American Marketing Association, 2021). Esta é a definição mais recente, consensual e aceite pelos principais autores.

O marketing digital refere-se a qualquer método de marketing conduzido através de dispositivos eletrónicos. Isto inclui os esforços de marketing em linha realizados na Internet. No processo de condução do marketing digital, uma empresa pode aproveitar websites, motores de busca, blogs, redes sociais, vídeo, aplicações móveis, correio eletrónico e canais semelhantes para chegar aos clientes (American Marketing Association, 2021).

Este tema torna-se ainda mais importante quando se analisam os dados referentes às tendências digitais mundiais onde existem 5,19 mil milhões de smartphones ativos,

4,54 mil milhões de utilizadores na Internet e 3,80 mil milhões de utilizadores ativos nas redes sociais (Westbrook, 2021). Em Portugal, 93% utiliza um smartphone e 87% tem acesso a um portátil ou computador fixo. Num universo de 10 milhões de pessoas, Portugal apresenta 8 milhões de utilizadores de internet e 7 milhões de utilizadores ativos nas redes sociais (Kemp, 2020). De todos estes dados pode retirar-se outra conclusão, o uso do telemóvel para todas as pesquisas *online* está em constante crescimento, representando já em Portugal 30% de todo o tráfego na Internet, sendo o principal alvo deste tráfego as redes sociais, onde mais de 90% do tráfego é feito através de um smartphone (apenas 3,5% é feito através de computador) (Kemp, 2020).

As plataformas sociais mais usadas mundialmente são o Facebook com 2,449 mil milhões de utilizadores, o Youtube com 2 mil milhões de utilizadores, o Whatsapp e o Facebook Messenger com 1,600 e 1,300 mil milhões de utilizadores respetivamente (Westbrook, 2021).

Todos estes dados exemplificam o quanto o marketing digital tem influência no mundo global e em todas as oportunidades, o que demonstra o seu crescimento.

O marketing digital nos dias de hoje representa o presente e o futuro, o público de maior parte das empresas encontra-se constantemente conectado, sendo predominante o segmento *mobile* onde, por exemplo, empresas como o Facebook apresentam 4,98 mil milhões de lucro sendo que 91% da receita desta rede social foi gerada através de anúncios em *mobile* (Faustino, 2019).

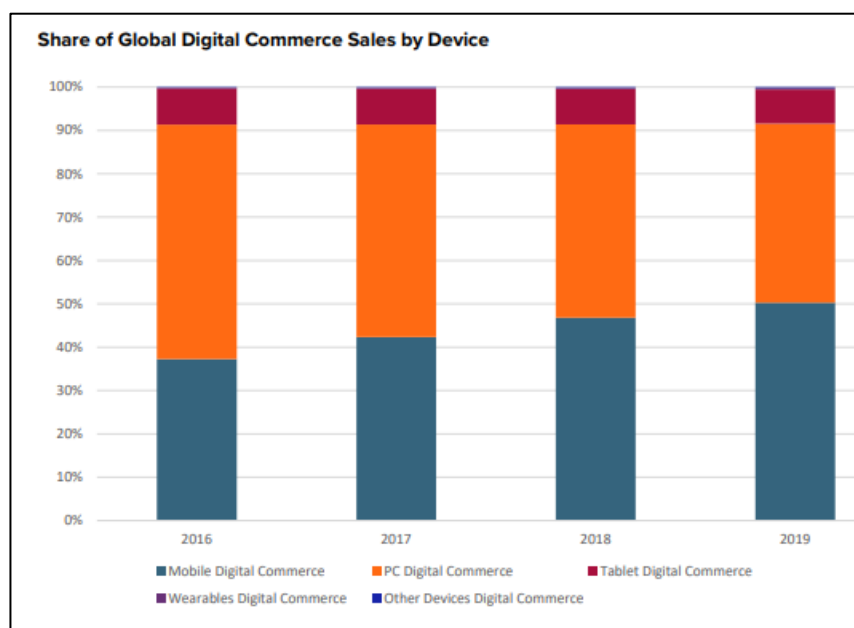


Figura 2 - Vendas mundiais por dispositivo (Retirado de Euromonitor International 2020)

Em teoria, o marketing digital não existe, o que existe é uma aplicação dos conceitos de marketing tradicionais e de marketing de relacionamento aos meios digitais disponíveis.

Neste sentido, é pertinente discutir as diferenças entre o marketing tradicional e o marketing digital, assim como o marketing de relacionamento, onde nenhum exclui o outro, complementando-se. Para alguns segmentos é mais indicado o tradicional (revistas, televisão), e para outros o digital – mais conhecido como *outbound marketing* (e.g.: promoção de um produto através de meios de publicidade, promoções, relações públicas, etc.) (Kotler, 2017). Podemos medir em tempo real o retorno sobre qualquer investimento (ROI) usando vários indicadores – KPI's - (Caldeira, 2000) como número de visualizações, pessoas alcançadas, ações e interações realizadas, conversões, etc., conseguindo assim de forma mais simplificada segmentar uma comunicação para um determinado público-alvo específico divulgando da melhor forma o negócio (Paula, 2019).

Algumas das vantagens do marketing digital para uma melhor prospecção de negócio são o facto de haver uma segmentação do público-alvo, a análise de dados em tempo real, custo menor e mais assertivo, interação com o público e agilidade na implementação de campanhas, podendo ao mesmo tempo ser conciliado com o marketing tradicional (Kannan & Li, 2017). No entanto, e muitas vezes, não faz sentido para as empresas devido aos custos acrescidos que o mesmo acarreta.

Dito isto, existem várias formas de alcançar os nossos objetivos através da estratégia de marketing digital integrada:



Figura 3 - Estratégia de Marketing Digital Integrada (retirada de CYHACKS, 2021)

Quanto maior for o número de elementos colocados na estratégia maior será a sua eficácia, não basta apenas colocar uns simples anúncios ou partilhar conteúdos, é necessário mais que isso. A estruturação da mesma é o mais importante assim como os elementos que dela fazem parte (Kotler, 2017):

- **Psicologia do Consumidor** – Entender o perfil do comportamento do público-alvo;
- **Marketing de conteúdo e *inbound marketing*** – Forma de publicidade online através da qual a empresa se promove através das plataformas do marketing de conteúdo;
- **SEO** – Entender a forma como as pessoas pesquisam e o que pesquisam, imprescindível para uma boa estratégia de marketing digital;
- **Landing pages e CRO** – Forma de exponenciar e captar os dados de forma a acompanhar os *leads* para posteriormente convertê-los em clientes e vendas;
- **Marketing de Redes Sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn)** – 3 das redes sociais com maior exposição no mercado de anúncios e de marketing de conteúdo;
- **Google Ads** – Presença mais importante no mundo do marketing de conteúdo, geração de leads e ótimas para melhorias de CRO;

- **Marketing Automation (E-mail marketing)** – Com maior automação de processos, mais rapidamente se gerem leads e ao mesmo tempo nos focamos em outros processos;
- **CRM** – Como referido acima, a automação é a chave, e a gestão do relacionamento com o cliente é essencial. Colocar o cliente no centro das ações é o método, sendo a ferramenta um software que centraliza todos os dados que a empresa tem com o cliente. Assim sendo, centralizamos a informação (*cloud*), podendo antecipar a procura e estreitar o relacionamento com os clientes otimizando o tempo e aprimorando processos.

Em suma, o marketing de relacionamento releva a interação do consumidor com todo o ambiente empresarial. As empresas vão adquirindo experiência, para que possam investir no seu desenvolvimento promovendo uma partilha e um elo de ligação entre clientes, concorrentes e parceiros, obtendo assim, informações e análises de feedbacks (Spiller, 2004). Nesta Economia Digital o percurso do consumidor deve ser visto segundo o seguinte quadro:

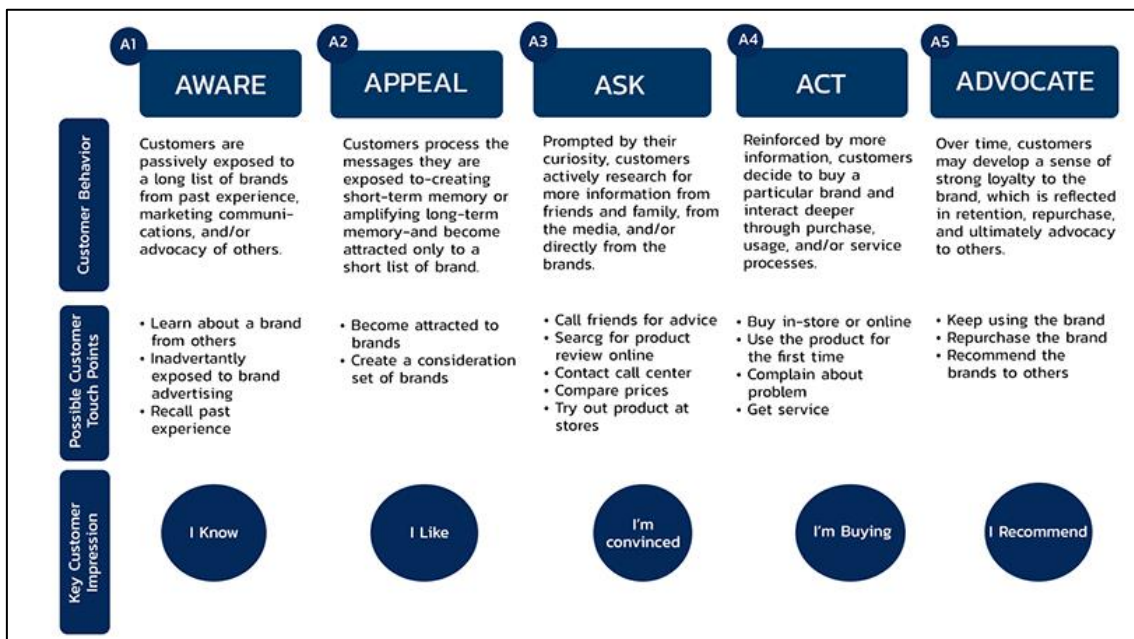


Figura 4 - A mudança do percurso do consumidor num mundo conectado (Kotler, 2017)

As três principais fontes de influência – própria, de outros e exterior - proporcionam uma ferramenta útil para ajudar o departamento de Marketing a otimizar

os esforços, melhorando a conectividade com o consumidor e perceber como é que as pessoas compram o produto (Court et al., 2009).

Algumas das vantagens que o Marketing Digital traz para os consumidores (Kotler, 2017):

- Alcance mundial;
- Custos baixos;
- Resultados mensuráveis;
- Personalização;
- Valor monetário da marca nas redes sociais – *social currency*;
- Taxas de conversão altas.

Finalizando este ponto, é fulcral ressaltar os aspetos mais importantes do marketing digital, sem os quais não se alcança sucesso:

Redes Sociais – Com mil milhões de utilizadores diariamente, as redes sociais apresentam-se como um meio onde todas as empresas podem comunicar de forma gratuita com os seus consumidores em tempo real, ao mesmo tempo que novo conteúdo pode ser partilhado para atrair novos clientes. Em suma, para muitas empresas esta ferramenta é mais poderosa e influente quando se fala de Marketing Digital (Olson, et al., 2021).

Criação de Conteúdo - O conteúdo pode ser apresentado em diferentes formatos, incluindo blogs, *white papers*, *e-books*, casos de estudo, guias de como fazer, artigos de perguntas e respostas, fóruns, notícias e atualizações, imagens, banners, gráficos informativos, podcasts, webinars, vídeos, ou conteúdo para microblogs e sites de redes sociais. Todas as recentes alterações ao algoritmo do Google - seja Panda, Penguin ou Hummingbird - apontam para o facto de que o conteúdo é a métrica mais importante ao filtrar os resultados de pesquisa. Além disso, é preciso personalizar o conteúdo para as diferentes plataformas. Por exemplo, o conteúdo para telemóveis deve ser nítido e curto. Uma estratégia eficaz irá envolver os leitores e deixá-los interessados em mais informações. Um bom conteúdo é partilhado e esta é a melhor forma de marcar qualquer empresa/ marca (Dwivedi et al., 2020).

Compatibilidade com smartphone – Como pode ser concluído através dos dados do DataReportal referidos acima, todas as estratégias de Marketing Digital não podem deixar de lado o *mobile*, principalmente quando um grande foco destas estratégias são as redes sociais. Atualmente é impossível pensar no digital sem pensar nas redes sociais, portanto a compatibilidade com o smartphone ao longo de todo o processo é essencial para o sucesso da estratégia;

SEM: SEO e PPC – Sabendo que maioritariamente quando um utilizador procura adquirir um novo produto utiliza os motores de busca ou plataformas onde se encontrem esses mesmos produtos o *Search Engine Marketing* permite aos profissionais de marketing desenvolver estratégias sejam estas pagas ou orgânicas. Sendo que a principal estratégia para a melhoria de SEM são estratégias de *Search Engine Optimization*, este visa otimizar a pesquisa nos motores de busca para otimizar e melhorar o posicionamento da marca nos resultados orgânicos – sendo estas estratégias não pagas (Kotler, 2017). Medidas que se podem tomar para otimizar o SEO *off page* são a constante e relevante produção de conteúdo, pesquisa e otimização de *keywords*, estabelecimento de referrals com plataformas de qualidade (Olson, et al., 2021). O SEO apesar de ter muitas vantagens, é uma estratégia a longo prazo, enquanto o PPC pode impulsionar estes resultados através de promoções pagas – *Pay Per Click* – em plataformas como *google ads*, *display ads* (anúncios que os utilizadores visualizam no momento da pesquisa de produtos similares) e anúncios pagos em todas as redes sociais que se mostram importantíssimos tanto para a obtenção de *leads* como a interação inter-plataforma (Kotler, 2017).

A estatística relativa à análise da pesquisa de potenciais clientes mostra a importância do que foi referido acima – 93% das pesquisa *online* começam com uma pesquisa no motor de busca, 95% do tráfego de pesquisa é utilizado na primeira página de resultados, 75% dos utilizadores de motores de busca não pesquisam para além da primeira página de resultados, 68% de todos os *clicks* vão para os primeiros 5 resultados, 61% dos consumidores afirmam que é mais provável efetuarem compras de páginas web otimizadas para *mobile* e o motor de busca da Google é alvo de mais de 3 mil milhões de pesquisas por ano (Kemp, 2020).

Inteligência Artificial – Por último, é essencial abordar o tema da inteligência artificial e a sua importância para o desenvolvimento do marketing digital. A próxima evolução do Marketing é, por definição, a aplicação de tecnologias de imitação humana para criar, comunicar, entregar, e aumentar o valor em todo o percurso do cliente. Um dos temas críticos no futuro do Marketing é um grupo de tecnologias que visam imitar as capacidades dos *marketeers* humanos. Inclui inteligência artificial (IA), PNL (Programação Neurolinguística), sensores, robótica, realidade aumentada (AR), realidade virtual (RV), a internet das coisas - tecnologia que possibilita a objetos inanimados de se conectarem, armazenarem e executarem funções dos mais diversos tipos - IoT, e blockchain. A combinação destas tecnologias é o impulsionador da próxima evolução (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021).

Muitas empresas utilizam agora a IA para lidar com tarefas mais simples, tal como a colocação de anúncios digitais; ajudar com tarefas amplas, tal como aumentar a precisão das previsões (previsões de vendas); e aumentar os esforços humanos em tarefas estruturadas, tal como o serviço ao cliente (Davenport, Guha, & Grewal, 2021). Algumas destas tarefas são as seguintes:

- *Chatbots* para desenvolvimento de *leads*;
- Apoio ao cliente;
- *Cross selling* e *up selling* – estratégias de crescimento de vendas para melhorar a experiência do cliente;
- Análise de chamadas de telefone, *emails*, comentários e classificações;
- Automação de campanhas de marketing.

Neste momento existem dois tipos de aplicações de inteligência artificial, as aplicações isoladas e integradas. As isoladas estão separadas dos canais primários do percurso do consumidor, ou seja, não interferem no processo de compra e aprendizagem, e os *marketeers* também não têm acesso direto a essas aplicações. Por outro lado, temos as aplicações integradas, estas são ainda menos visíveis em relação às aplicações isoladas e tomam decisões em segundos, como por exemplo, decidir quais os anúncios mais adequados para os consumidores numa visita ao *website*. Outro exemplo é a Netflix, o seu processo integrado de IA fornece aos seus consumidores recomendações para a

visualização dos seus produtos. Se o algoritmo fosse uma aplicação isolada, os utilizadores precisariam de outra aplicação para requisitar sugestões.

Assim sendo, atualmente, podemos fazer a distinção entre 4 tipos diferentes de IA:

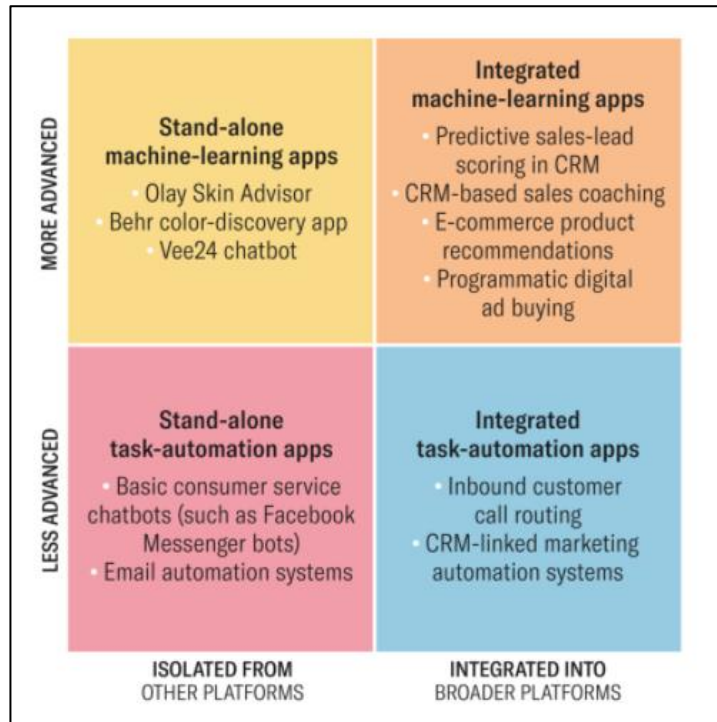


Figura 5 - Tipos de inteligência artificial – Retirado de Harvard Business Review - 2021

Como todas as evoluções, existem sempre alguns riscos e o desenvolvimento de uma estratégia de inteligência artificial tem de ter em conta a existência dos mesmos. O interesse dos consumidores deve ser mantido no topo das prioridades, quanto mais inteligentes e integradas forem as aplicações de IA, maior serão as preocupações acerca da privacidade, segurança e propriedade dos dados. Para garantir a segurança e manter a confiança dos clientes, devem ser estabelecidos conselhos de ética e de revisão de privacidade - com especialistas em marketing e em direito - para examinar projetos de IA, particularmente aqueles que envolvem dados ou algoritmos de clientes que podem ser propensos a enviesamentos, tais como a pontuação de crédito (Davenport, Guha, & Grewal, 2021).

Finalmente, não é surpresa que o marketing digital está em rápida e constante evolução. Como tal, é do interesse para os profissionais de marketing e para as empresas rever as suas carteiras de investimento em marketing digital periodicamente. As

tecnologias emergentes podem melhorar a eficácia do marketing digital em detrimento de outras. Qualquer que seja o *mix* de táticas de marketing digital, a decisão deve sempre depender dos objetivos estabelecidos em concordância com a empresa (Olson, et al., 2021).

1.2. O Marketing Digital na Área da Saúde

O Marketing Digital alargou-se nos cuidados de saúde de forma surpreendente, sendo indispensável a qualquer unidade de cuidados de saúde que deseje realizar o seu trabalho através do digital, concentrando-se nas necessidades e desejos dos pacientes. No contexto da atividade médica, a perceção do público sobre a profissão de médico deve ser considerada dado que esta pode, muito facilmente, ser influenciada negativamente por estratégias de marketing que não tiveram em conta os limites éticos, tendo assim um impacto inevitável na reputação da instituição – perceção de um grupo de pessoas sobre uma pessoa ou uma entidade, com base em vários critérios (estes critérios evoluíram ao longo do tempo com a sociedade e as suas necessidades) (Radu et al., 2018).

Aumentar o número de pessoas que interagem direta ou indiretamente com a empresa leva a uma maior visibilidade da marca e a uma eficaz promoção digital. A Internet tornou mais fácil para os consumidores a escrita de uma *review* ou comentários. Assim, podemos ver uma tendência crescente de pessoas que confiam neste tipo de feedback, sendo que os pacientes optam por confiar nas avaliações existentes de médicos ou clínicas quando se trata de tomar uma decisão relativamente à escolha de um serviço médico, cada vez mais pacientes procuram e/ou selecionam o profissional de saúde "na Internet", principalmente em países com sistemas de saúde privados (Radu et al., 2018).

A Internet abriu o caminho para novas oportunidades no marketing dos cuidados de saúde. As redes sociais são frequentadas diariamente por milhões de utilizadores em todo o mundo, pelo que os meios digitais e de comunicação social são a direção que todas as empresas devem tomar quando planeiam as suas estratégias de marketing (Kotler, & Keller, 2016),

Numa altura em que os cuidados de saúde são tão importantes e requisitados, e sendo Portugal um país com um Serviço Nacional de Saúde com acesso generalizado a toda a população, não deixa de ser importante referir as lacunas do mesmo, as quais se

podem comprovar através da percentagem de portugueses que procura cuidados de saúde privados – 40% – devido a extensas listas de espera sem respostas nos tempos adequados, comprovado também pela emissão de inúmeros vales SIGIC para realização de operações em hospitais e/ou clínicas privadas (LUSA, 2021). Outro aspeto importante que a pandemia veio revolucionar foram as consultas à distância – Teleconsulta – por exemplo, nos Estados Unidos da América o uso da teleconsulta em abril de 2020 foi 78 vezes superior em comparação com fevereiro do mesmo ano, tendo agora em 2021 estabilizado a níveis 32 vezes superiores aos de 2020 (Bestsenny, et al., 2021). Segundo Fernando Mota, em Portugal e de acordo com um inquérito realizado a médicos, 85% dos inquiridos afirmou nunca ter realizado uma teleconsulta antes da pandemia. Contrastando com estes dados atualmente, cerca de 81,9%, já não vê um futuro sem a realização das teleconsultas, e comparando o número de teleconsultas efetuadas ao longo dos anos, percebemos o quão enraizado se foi tornando este meio:

- 2019 – 29778.
- 2020 – 44775.
- Até Abril de 2021 – 138360

Assim sendo, um novo panorama instalou-se na saúde em Portugal onde vários estudos sobre a transformação para o digital já estão a ser realizados, tais como as necessárias alterações ao Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (Mota, 2021).

Estes factos exemplificam o quanto ainda a indústria tem por desenvolver o digital, facilitando assim todos os processos inerentes à admissão de um paciente.

Dito isto, saliento a importância que a elaboração de uma estratégia de marketing digital eficaz representa para a organização. Estabelecer uma proposta de valor que se diferencia no mercado é essencial para começar a delinear o percurso que se quer que o paciente tenha dentro das instalações. Para tal, a organização deverá delinear rigidamente os seus procedimentos internos, nunca parando de evoluir, comunicando o valor da marca e prestando sempre atenção aos KPI's delineados e de controlo (e.g.: nº de novos pacientes, nº de visitantes do website, etc.). Finalmente, sendo uma organização de cuidados de saúde uma prestadora de serviços, é fulcral manter uma equipa coesa e consciente do que se pretende na estratégia de marketing (Biesdorf, & Niedermans, 2014) – o denominado marketing interno.



Figura 6 - Jornada do Paciente – (Biesdorf & Niedermans, 2014)

1.3. A importância do Marketing de Serviços na Área da Saúde

O Marketing de Serviços, representa uma importância crescente para as economias dos países desenvolvidos (saúde, ensino, cultura, etc.) pela sua especificidade e intangibilidade.

Segundo Helfer e Orsoni (1996), o Marketing de Serviços não é diferente do tipo de marketing que as empresas utilizam na produção de bens de grande consumo. Aliás, os serviços comportam frequentemente produtos e vice-versa, sendo que as empresas propõem uma combinação dos dois. Neste tipo de marketing o produto é o serviço, ou seja, a intangibilidade do mesmo torna este processo mais complexo. Assim sendo, e segundo os autores, a publicidade deve ser direcionada quase que exclusivamente para a imagem da empresa, criando uma forte reputação e conseguindo que o consumidor associe, de forma automática, a qualidade ao serviço proposto pela empresa. Por exemplo, quando um produto é vendido a experiência do consumidor fica associada ao produto, seja a mesma boa ou má, isto é, quando se publicita um serviço, a pessoa que o vende fica automaticamente associada a ele (Grönroos, 2007). Daí, e mais à frente será explicado, a complexidade do marketing de um serviço privado de saúde onde todos os passos terão de ser tomados com extrema cautela. O marketing de serviços na área da saúde é uma forma completamente distinta de se fazer marketing, todas as condicionantes

e regulamentos que existem à volta deste fazem que o sucesso deste seja um trabalho árduo.

Muitas das dificuldades são o estudo de mercado e do comportamento dos consumidores, o posicionamento, o controlo da qualidade, a distribuição e a comunicação, pois a imaterialidade do serviço torna quase impossível testar novos conceitos, sendo uma prestação de serviços específica e um serviço pessoal para o cliente, torna os estudos de mercado mais complexos devido à falta de representatividade e segmentação. Por último, tentar perceber a evolução de um determinado serviço é ainda mais difícil pois cada empresa tem a sua própria base de dados (Grönroos, & Gummerus, 2010).

Segundo Hoffman & Turley (2002), para além dos diferentes tipos de marketing nos serviços, existem também algumas características consideráveis. Os serviços são imateriais (é preciso utilizá-los para saber se estes correspondem às nossas expectativas) e são produzidos e consumidos simultaneamente (para os serviços a “fábrica” é o ponto de venda, o local onde se encontra o público-alvo). A produção da generalidade dos serviços pressupõe uma relação direta entre o cliente e o “vendedor”, a qualidade dos serviços é heterogénea – característica essencial na distinção deste tipo de marketing –, a postura do cliente no contacto direto influencia o resultado final (experiência, bom ou mau humor, exigência e envolvimento) e, por fim, a relação de continuidade que existe no préstimo do serviço (Baron, Warnaby, & Hunter-Jones, 2014). Na área da saúde onde a constante qualidade na prestação dos mesmos é essencial, todos estes aspetos são centrais quando o “cliente” escolhe o nosso serviço – dando um melhor exemplo, a área da saúde é a perfeita amostra disto mesmo, a excelência no serviço tem de ser contínua.

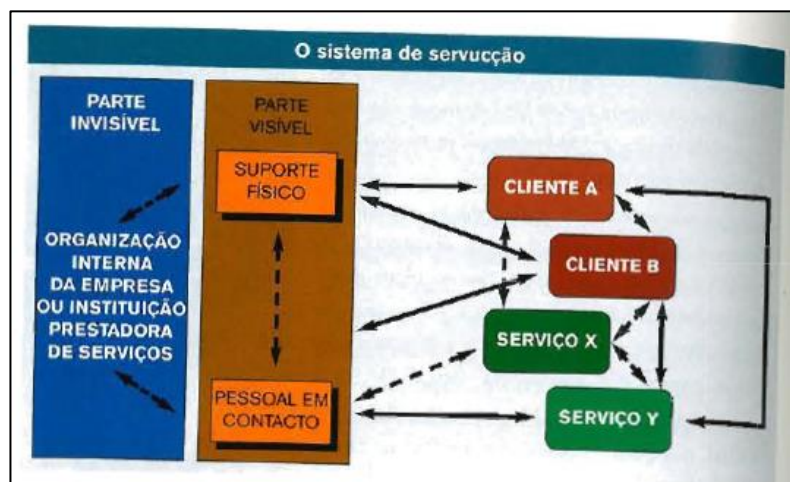


Figura 7 - Sistema de Serviço (Lendrevie et al., 2010)

De acordo com a figura acima apresentada podemos referir três aspetos essenciais no sistema de servuçãõ (especificidade do sistema de produçãõ e comercializaçãõ de serviçõs, por oposiçãõ ao de produçãõ de bens tangíveis) de uma empresa, tais como (Lendrevie et al., 2010):

- A parte visível da empresa, ou seja, o *front-office* onde os contactos com o cliente acontecem – suporte físico;
- A parte invisível, ou seja, o *back-office* que presta apoio à parte visível da empresa, ao pessoal de contacto;
- As relações dos clientes entre si, de alguma forma determinadas pelo suporte físico.

Tendo em conta todas estas especificidades e sendo a indústria da saúde considerada como a melhor forma de serviço do mundo atualmente, a sua evolução tem sido significativa nos últimos 50 anos. No entanto, só na última década é que as organizações de saúde, bem como os médicos, reconheceram amplamente a necessidade de comercializar os seus serviços, descobrindo a importância da promoção dos mesmos, a fim de sensibilizar o público-alvo (Figura 7), aumentando a quota de mercado e retorno financeiro (Corbin et al., 2001).

Através do crescimento do marketing dos cuidados de saúde, a indústria pôde introduzir métodos e conceitos modernos na área. Isto levou à criação de novas oportunidades de emprego para os profissionais de saúde (Thomas, 2008).

À medida que o custo dos cuidados de saúde continua a aumentar, os doentes estão a envolver-se cada vez mais na tomada das suas decisões no que diz respeito à sua saúde. Esta tornou-se a razão pela qual o marketing dos cuidados de saúde se tornou uma parte essencial da indústria. Com as ferramentas e estratégias adequadas, os médicos podem melhorar a qualidade dos seus serviços e ganhar a lealdade e satisfação dos seus pacientes (Corbin, et al., 2001).

Quando falamos de marketing e saúde no mesmo contexto temos que entender de imediato que trabalhar nesta área é bastante difícil, é distinta de todas as outras, mesmo entre aqueles que aceitam a introdução do marketing na sua organização de saúde, existem preocupações sobre o ROI. Devido à complexidade da indústria da saúde, as análises custo/benefício são difíceis e nem sempre são exatas. De seguida, e segundo

Richard K. Thomas (2008), enunciarei alguns dos muitos problemas que os profissionais de marketing encontram numa organização de cuidados de saúde (ANEXO 1):

- Falta de técnicas de marketing estandardizadas – Muitos dos sistemas e processos que se encontram noutras empresas de outras áreas não existem nestas organizações;
- “*Industry data*” – Na maior parte das indústrias existe troca de informação entre as várias empresas, o que facilita a utilização da informação para o estabelecimento de futuras *leads*. Na área da saúde isto não acontece por uma razão: a fragmentação do sistema e regulamentos existentes no que toca à utilização da informação do principal cliente do sistema – o paciente;
- Recursos básicos – Muitos dos recursos para uma boa implementação de um departamento de marketing não existem (equipa, orçamento específico para o departamento), tendo o *marketeer* de começar do zero para atingir as necessidades básicas do departamento;
- Apreciação – Em constante melhora com o decorrer dos anos, o papel do *marketeer* ainda não é apreciado nem visto com muita relevância pela organização, sendo vistos ainda como uma distração pelos profissionais de saúde.

Segundo Richard K. Thomas (2008), durante a última década a área da saúde experienciou muitas tendências de marketing que alteraram fundamentalmente os seus princípios. Estas tendências são as seguintes:

- De uma abordagem de marketing de massa para uma abordagem mais específica;
- Desde o marketing de imagem até ao marketing de serviços;
- Desde "uma medida para todos" até à personalização;
- Desde a ênfase num episódio de saúde a uma relação duradoura;
- Do "ignorar" o mercado, à inteligência de mercado;
- Do “*low tech*” ao “*high tech*”.

O marketing desempenha um papel importante ao ajudar os profissionais de saúde a criar, comunicar, e fornecer valor ao seu mercado-alvo. Os profissionais de marketing modernos partem dos clientes e não de produtos ou serviços. Estão mais interessados em construir uma relação sustentável do que em assegurar uma única transação (Purcarea, 2019).

O seu objetivo é criar um elevado nível de satisfação do consumidor para que regressem ao mesmo fornecedor. Os *marketeers* têm utilizado muitos métodos tradicionais que incluem pesquisa de marketing, conceção de produtos, distribuição, preços, publicidade, vendas promocionais e gestão de vendas (Rust, & Huang, 2014).



Figura 8 - Estratégias de marketing na área da saúde (Hirsh Healthcare Consulting, 2017)

A estes métodos devem juntar-se outros novos, relacionados com novas tecnologias e novos conceitos, para atrair clientes através de mensagens e ofertas (Purcarea, 2019). O marketing nos serviços de saúde aborda os “7 P’s”: *Product* – consulta no hospital, operação, comida do hospital; *Price* – preços em constante subida fragilizam a relação do cliente com o prestador; *Place* – fornecer as melhores condições aos pacientes, seja na própria instalação, teleconsulta, ou visita a casa pelo médico; *Promotion* – campanhas publicitárias não são muito comuns, no entanto têm crescido com publicidades sobre seguradoras e planos de saúde privados, devido a uma fragilidade em oferecer tratamentos pelo SNS, durante a pandemia Covid-19; *People* – pessoas envolvidas no processo de marketing de ambos os lados, esta interação entre colaborador/

cliente determinará uma boa parte do sucesso do processo; *Process* - refere-se à logística envolvida nos métodos e processos de prestação de um serviço, sendo importantíssimo ter um conhecimento profundo sobre a utilidade desses mesmos serviços, assim como a manutenção de *standards* para a manutenção da reputação da marca; *Physical evidence* - referem-se a tudo o que os seus clientes veem quando interagem com o seu negócio, incluindo: o ambiente físico onde o serviço é prestado, o *design* do espaço e a marca da empresa (Allen, 2020).

Segundo Steven Gray (2008) e finalizando, todos estes aspetos referidos acima, aplicados corretamente elevam a reputação, vendas e lucros. Aplicados incorretamente, põem em causa a reputação, elevam a insatisfação e geram um declínio a longo prazo. A reputação é essencial para um prestador de saúde, toda a organização tem de batalhar para proteger a reputação, sendo esta a base da plataforma de marketing de qualquer organização.

Nos dias de hoje não existe nenhum aspeto dos cuidados de saúde que não tenha implicações para o departamento de marketing e especialmente para o marketing digital e para a qual a comercialização não possa fazer uma contribuição. O departamento de marketing precisa de ser capaz de fazer esta afirmação e suportá-la com dados concretos para obter tanto sucesso para o departamento como para a organização (Solimun, & Fernandes, 2018).

1.4. Ética Profissional do Marketing Digital na Saúde

Abordando o penúltimo ponto deste enquadramento teórico não poderia deixar de fora um dos principais aspetos na atividade profissional dos médicos que é o seu código deontológico e a relação que este tem com o exercício de atividade em organizações de saúde privadas (SRCOM, 2016).

Primeiramente, e sendo necessário, definirei o conceito de ética e deontologia profissional. Segundo a Ordem dos Médicos (2016), a mesma define o conjunto de regras e princípios que regem a conduta de um médico. No entanto, é muito mais que isso, sendo um guia de orientação para ser usado nos casos de dúvida, de dificuldade e de hesitação,

sobre a relação dos médicos com os seus doentes e vice-versa. Sem ética, sem deontologia, sem valores e sem princípios não existe Medicina.

Segundo a Ordem dos Médicos (2016), a publicidade e marketing nos serviços de saúde deve obedecer a rigorosas regras, tais como e passo a citar:

1. Na divulgação da sua atividade profissional o médico deve guiar-se pelo interesse do doente, abstendo-se de práticas que pressuponham ou criem falsas necessidades de consumo;
2. O marketing e publicidade da atividade médica deve ser meramente informativo das condições de atendimento ao público e da qualificação profissional do médico cujo título esteja reconhecido pela respetiva Ordem;
3. É proibido aos médicos a divulgação de informação suscetível de prometer resultados ou que possa ser vista como publicidade enganosa;
4. A publicidade de anúncios em qualquer dos formatos permitidos por lei, bem como a divulgação de informações, tem de ser feita de forma prudente e discreta.

Contudo, este código não impede que ainda existam alguns riscos para a sociedade, isto é, na generalidade damos grande valor aos cuidados médicos ao mesmo tempo que nos debatemos sobre o custo dos mesmos. Como pode ser perceptível, os anúncios de cuidados de saúde podem, por vezes, representar riscos para os doentes que são persuadidos a prosseguir os cuidados que ou são desnecessários ou prejudiciais para os mesmos (Schenker et al., 2014).

Em conclusão, os responsáveis pelo marketing na área da saúde devem ter em mente o código ético e deontológico da profissão médica, devem manter uma comunicação de marketing honesta, que não crie falsas expectativas e não denigra outros colegas, devendo utilizar uma mensagem cujo conteúdo respeite a dignidade da profissão (Solomon et al., 2016).

1.5. Influência do COVID-19 na Área da Saúde

Neste último ponto, abordamos os efeitos da crise COVID-19 no comportamento dos consumidores e como ela afetou a forma como o marketing é conduzido, mostrando que a recessão provocou mudanças significativas no comportamento dos consumidores.

A crise da COVID-19 afetou o comportamento dos consumidores e a forma como o marketing pode ser utilizado para lhe fazer face. Isto mostra que a utilização do marketing é semelhante à forma como foi tratado durante as grandes recessões ou nos *downturns* económicos. Devido a esta pandemia a confiança dos consumidores desce abruptamente: os consumidores obtêm menos rendimentos, deparam-se com créditos e empréstimos para pagar e, por fim, o distanciamento social mudou totalmente os hábitos e comportamentos de quase todos os consumidores. No entanto, como em todas as recessões, surgem novas oportunidades e novas *trends* de consumo, tendo as empresas que as saber aproveitar (Hoekstra, & Leeflang, 2020).

De acordo com o Euromonitor (2020), foram identificadas várias *megatrends* durante a pandemia, tais como:

1. Consumidores online – empresas e clientes estabeleceram relações mais próximas e os valores morais e éticos desempenham um papel importante na relação que o consumidor tem com a empresa (e.g.: o papel das empresas na distribuição de informação fiável e comportamentos responsáveis durante o COVID-19 – exemplo no Anexo 2);
2. Estilo de vida saudável – hábitos e estilos de vida saudáveis cada vez mais importantes. A quarentena trouxe valor aos espaços verdes e ao tempo para relaxamento;
3. Classe média e baixa com retração – dificuldades em manter o seu posicionamento económico pré-COVID-19;
4. Compras online – durante a quarentena as compras em espaços físicos diminuíram drasticamente e este tipo de compra veio para ficar, assim como uma maior atenção em comprar o que é local;
5. Teleconsulta – durante toda a pandemia a medicina *online* foi usada como meio para manter a estabilidade dos serviços de saúde em consultas das mais variadas especialidades

As empresas cortam frequentemente os seus orçamentos de marketing em tempos economicamente difíceis, enquanto a investigação mostra que estes períodos proporcionam grandes oportunidades para reforçar a sua posição, indo contra a maré. Ainda assim, muitas podem não ter os meios necessários para fazer face à recessão. Para estas empresas, é útil então saber quais as atividades de marketing que têm maior impacto e quais são mais eficientes. No que toca a este ponto, a gestão da publicidade, do preço e

da inovação e desenvolvimento (I&D), são fulcrais. A aposta no segmento da publicidade varia muito de acordo com o segmento em que estamos inseridos. No entanto, a tendência durante as recessões é que os blocos comerciais dos meios de comunicação baixem o preço em tempos difíceis, daí ser uma boa oportunidade para as empresas investirem nesta área. No que toca ao preço, durante tempos conturbados os consumidores nunca reagem bem a *price promotions*, sendo aconselhável, caso possível, baixar os preços. Por fim, o departamento de I&D, ao contrário da norma, mostra que durante recessões o retorno sobre os investimentos neste departamento aumenta de forma significativa: ser proativo pode levar a que sejamos os primeiros a lançar um produto inovador depois da recessão onde a atividade das empresas rivais ainda está a ser lançada.

Especialmente durante a pandemia toda a sociedade viu-se forçada a virar para o digital, e como explicado anteriormente a área da saúde não foi exceção. Muitas questões foram colocadas sobre o funcionamento das estruturas hospitalares (Deloitte, 2020).

- Irão os sistemas de saúde acelerar a digitalização? Adaptando os regulamentos existentes para um melhor uso da *data* e para um uso eficaz das bases de dados e por sua vez pergunta-se também se os consumidores estarão disponíveis a partilhar mais informação acerca da sua saúde;
- A saúde continuará a ser vista como um custo no orçamento, ou passará a ser vista como um investimento?

A COVID-19, como todas as outras crises, representa a nível económico tanto uma ameaça como uma oportunidade. Assim, é extremamente importante estar preparado para tempos desafiantes (Hunneman, 2020).

“You should never let a good crisis go to waste” – Winston Churchill (1940)

2. Apresentação da Entidade de Acolhimento

Neste capítulo, pretende-se fazer uma breve descrição da empresa Clínica de Montes Claros, Lda, através da sua História, Missão e Valores, apresentando um pequeno resumo sobre os serviços da clínica assim como o seu organograma.

2.1. História, Missão, Visão e Valores da empresa

A Clínica de Montes Claros (CMC) acompanha a história da Cidade de Coimbra há mais de 50 anos. Fundada em 1952 por sete médicos, afirmou-se como instituição privada de saúde de incontornável prestígio e confiança para todos os seus doentes. Inicialmente na Rua Machado de Castro, encontra-se agora em modernas e novas instalações no Estádio Cidade de Coimbra.

A CMC tem como missão o trabalho diário de prestação de excelência de cuidados de saúde, de forma integrada e com elevada capacidade técnico-científica, com foco na satisfação do doente. Nas suas instalações presta serviços em mais de 30 especialidades médicas sempre com o maior rigor e qualidade.

Como Visão e Valores, a Clínica de Montes Claros procura constantemente a permanente fidelização e satisfação do utente, garantindo o melhor diagnóstico e tratamento possível, assim como a satisfação de todos os colaboradores, sócios e demais Stakeholders, seguindo sempre os valores de respeito, espírito de equipa, constante inovação e excelência técnico-científica, humildade e rigor intelectual.

2.2. Modelo Organizacional da Clínica de Montes Claros

Procurando não trair os princípios éticos que presidiram à sua fundação no que concerne a excelência dos cuidados e a vertente de humanização, que desde o primeiro dia nortearam a atuação dos seus cofundadores, é na senda desse Espírito Fundador que a CLÍNICA DE MONTES CLAROS abraça hoje os desafios do Futuro.

Em 2019 iniciou um processo de transformação organizacional, baseada no conceito fundamental da Excelência:

- Acrescentar valor para os Doentes/Clientes;
- Construir um futuro sustentável;

- Desenvolver a capacidade organizacional;
- Aproveitar a criatividade e a inovação;
- Liderar com visão, inspiração e integridade;
- Gerir com agilidade;
- Ter êxito através do talento das Pessoas;
- Sustentar resultados notáveis.

Aplicando a lógica RADAR (Resultados, Abordagem, Desdobramento, Avaliação e Revisão) tem conseguido materializar que a Organização necessita de:

- Determinar os Resultados que espera alcançar como parte da sua estratégia;
- Planear e desenvolver um conjunto alargado de abordagens sólidas para alcançar os resultados requeridos, tanto no presente como no futuro;
- Desdobrar as abordagens de uma forma planeada para garantir a sua implementação;
- Avaliar e refinar as abordagens implementadas, através da monitorização e análise dos resultados alcançados e das atividades de aprendizagem realizadas.

O modelo Organizacional da Clínica de Montes Claros tem em conta, em primeiro lugar, os princípios gerais consagrados na prestação de cuidados de saúde. A cultura que se pretende consagrar na Unidade assenta nos seguintes princípios fundamentais: relaciona-se com respeito absoluto por todas as pessoas, na sua individualidade e características únicas; constrói um forte espírito de equipa; atua com excelência técnico-científica, envolvimento e dedicação; demonstra seriedade nas palavras e nas ações; são desafiados pela inovação; procuram exceder sempre as expectativas do utente, motivados pela saúde.

2.3. Especificidades da Clínica de Montes Claros

A Clínica de Montes Claros conta, atualmente com um universo de 31 colaboradores permanentes, 1 colaborador em regime de estágio profissional, 14 colaboradores permanentes nas Entidades Parceiras. Por sua vez, o corpo clínico é constituído por cerca de 100 médicos das diferentes especialidades e 30 outros profissionais de saúde (enfermeiros, psicólogos, terapeutas, nutricionista, etc.), cuja seleção assenta na diferenciação profissional e humana, assumindo a qualidade dos serviços prestados aos Doentes/Clientes como o seu principal pilar de atividade.

A CMC tem assegurado por entidades externas no espaço físico da clínica algumas especialidades. A Imagiologia é assegurada pela Lifefocus, que realiza a maior fatia de exames na clínica, assim como as análises clínicas que são efetuadas pelo Laboratório Germano de Sousa também no espaço físico da Clínica. A Clínica de Montes Claros possui também dentro da sua organização unidades diferenciadas entre as quais:

- CETRUC – Centro de Tratamento Urológico de Coimbra (Urologia)
- HsO – Dermatologia Médico – Cirúrgica
- PROCTOS – Centro de Coloproctologia de Coimbra
- Unidade de Cardiologia
- Clínica da Mão – Serviços Médico-Cirúrgicos Diferenciados
- Clínica Replace – Transplantes e Tratamentos Capilares
- Medicina do Viajante
- Mental School – Psicologia e Terapia da Fala

A equipa de Recursos Humanos da Clínica de Montes Claros é constituída por colaboradores com experiências profissionais anteriores relevantes para o desenvolvimento da organização e qualidade do corpo clínico. Do universo de colaboradores cerca de 80% das pessoas ao serviço tem formação superior (grau de bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento) e entende-se que as competências dos colaboradores se encontram adequadas às funções.

2.4. Organograma

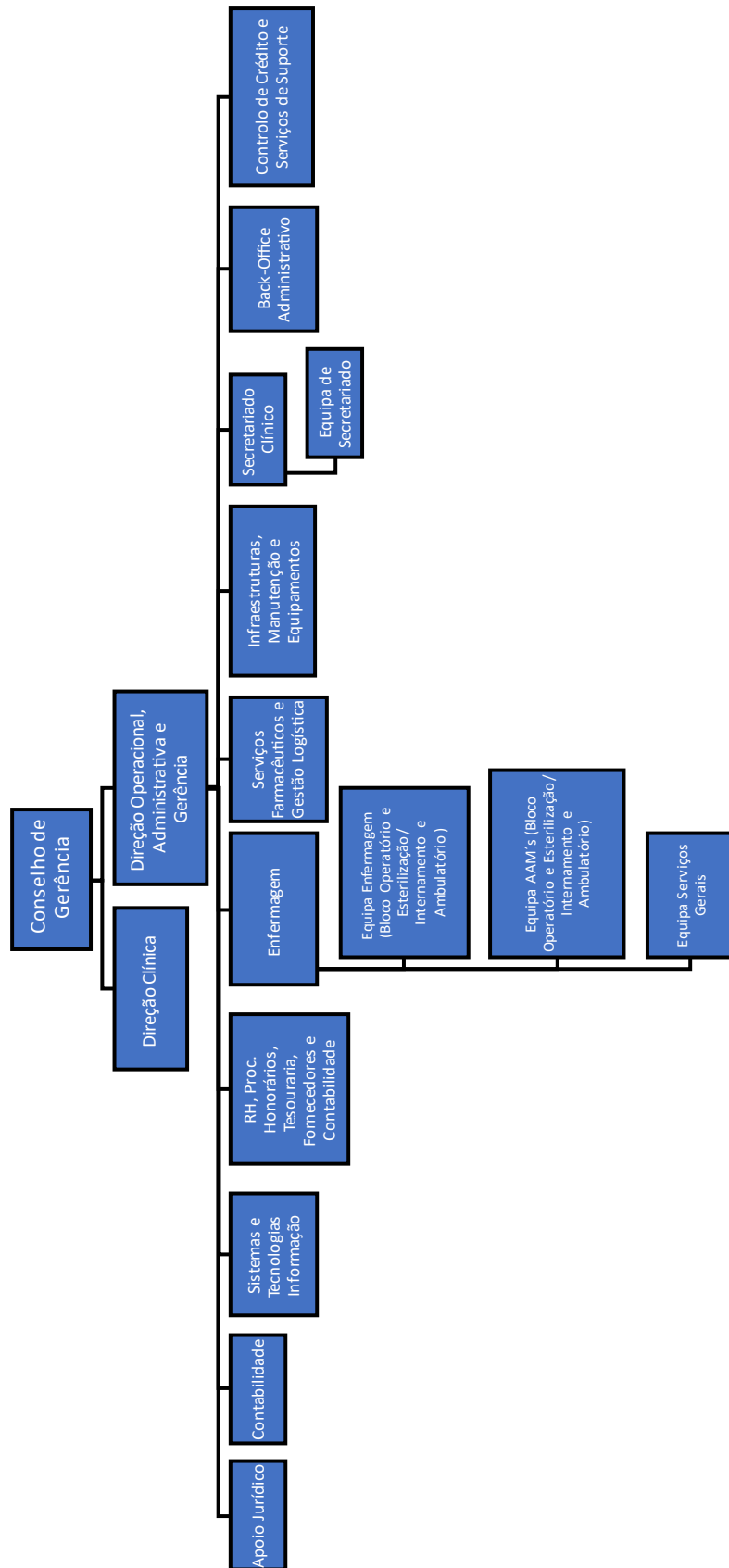


Figura 9 - Organograma facultado pela entidade CMC

3. Descrição das Tarefas de Estágio

Neste capítulo irão ser abordadas as tarefas realizadas durante o estágio na Clínica de Montes Claros e a importância que as mesmas tiveram para a organização.

Os objetivos do estágio eram os seguintes:

- Conhecimento do funcionamento das atividades desenvolvidas pela Clínica de Montes Claros;
- Planeamento das estratégias de marketing digital;
- Execução das estratégias de marketing digital;
- Desenvolvimento dos planos de marketing e comunicação.

Os primeiros dias na organização foram dedicados ao acolhimento e integração, com uma introdução a todos os processos e tarefas inerentes ao departamento. Outro aspeto fundamental foi a visita às áreas administrativas da organização e a apresentação a todos os colegas, pois permitiu a assimilação destes à existência de um estagiário no Departamento de Marketing e Comunicação e uma maior identificação em futuras comunicações. Foi também realizada uma visita às instalações da clínica para compreensão geral de todos os processos.

Todas as atividades referidas acima foram essenciais para a integração na organização, adquirindo um conhecimento geral de todos os processos e das instalações, contribuindo assim para um melhor desempenho de todas as tarefas que foram propostas ao longo do estágio curricular.

De acordo com estas diretrizes, os principais objetivos do Departamento de Marketing e Comunicação estavam centrados no Marketing Digital (estágio feito ainda em período de grandes restrições devido à pandemia). A Clínica de Montes Claros tem como objetivo o aumento da exposição nas redes com conteúdo de qualidade, assim como a melhoria significativa do seu *website* e por fim um melhor seguimento do utente/doente antes e após a visita à clínica. Assim sendo, passamos à análise dos possíveis problemas e futuras soluções.

Primeiramente, houve uma integração ao modelo de negócio da clínica e as suas respetivas subunidades, assim como uma breve introdução à situação atual do Departamento de Marketing e dos dados disponíveis na altura para a implementação com sucesso dos objetivos propostos acima.

De seguida, foi elaborado um breve plano de marketing/comunicação, com algumas das observações e lacunas observadas durante as primeiras semanas e que, posteriormente, foi entregue à Diretora Operacional para avaliação (Anexo 3). Dentro deste breve plano foram feitas análises importantíssimas como a perceção de que o *content marketing* e os seus principais fatores chave são fulcrais para um bom desenvolvimento das estratégias de marketing digital.

Após a elaboração e respetiva entrega do plano mencionado, foram colocados alguns dos principais objetivos que deveriam fazer parte da estratégia da clínica como a otimização de conteúdos, melhor captação de leads e o *client engagement* (Anexo 4), sendo a parte final do documento uma análise à importância do marketing interno, que irá ser abordado mais à frente (Anexo 5).

Posteriormente, foram organizados os dados da clínica referentes às tarefas propostas, estabelecendo contacto com o corpo clínico, para realização da página individual para o médico (dificuldades) e especialidade (RGPD, foto e informações de cada médico) para posterior divulgação no website da clínica – de acordo com o código deontológico.

3.1. Atualização de conteúdos do Website e da Página Facebook

3.1.1. Website

Após a conclusão de todo o processo de recolha de informações estritamente informativas relativas à página do médico e especialidade, e sendo o grande objetivo do estágio a atualização de conteúdos do website, foi realizada uma formação em *Wordpress* e *phpMyAdmin* prestada pelo Departamento de Sistemas e Tecnologias de Informação, de modo a fornecer as ferramentas necessárias para qualquer alteração requerida para as mudanças-chave do website (Anexo 6):

- Maior interação com o visitante da página;
- *Keywords* presentes nas secções mais importantes da página;
- Aumento da taxa de *referrals* a partir da página de Facebook com mais cliques nas publicações da mesma;
- Descobrir as percentagens no que toca à origem do visitante – fosse ela orgânica ou através dessas mesmas *referrals*, como dito acima;

- Análise demográfica e da faixa etária dos visitantes;
- Meio de visita ao website – telemóvel, tablet e/ou computador;
- Saber o tempo de interação durante a visita do utilizador ao *website*;
- Perceber a influência que as campanhas efetuadas no Facebook têm efetivamente nas taxas de visita à página web;

Posteriormente, foi efetuada uma análise às organizações de saúde privada no concelho de Coimbra (uso de plataformas similares ao “Semrush”) conseguindo perceber alguma vantagem competitiva dessas mesmas organizações em relação à CMC, nomeadamente um sistema de marketing bem implementado e anúncios pagos no Facebook com *keywords* bem estabelecidas. No entanto, foi concluído que o principal meio de pesquisa dos consumidores continua a ser a plataforma Google, com cerca de 82% dos visitantes (no caso do Hospital da Luz) oriundos dessa mesma plataforma (Anexo 7). Foi também alvo desta análise o Hospital CUF (Anexo 8) onde foi compreendida a importância de marcar presença também no LinkedIn, pois ao longo da análise destes dois hospitais, e também com a ajuda prévia do plano de marketing elaborado, entendemos que esta plataforma fornece ainda mais credibilidade e reputação à marca da empresa.

O objetivo primordial era tornar o site mais apelativo e com maior possibilidade de *engagement* e captação de leads por parte do cliente na visita ao mesmo. Assim sendo, foram criadas as páginas do corpo clínico e das especialidades na plataforma *WordPress*, *phpMyAdmin* (com o uso desta plataforma conseguimos adaptar e descobrir quais as melhores *keywords* para futura construção do site) e *MySQL* (gestão de base de dados para posterior publicação – Anexo 9, 10, 11 e 12). O foco da construção de todas estas páginas foram as *keywords*, e sendo o objetivo final da clínica a marcação de consulta, foram colocadas em destaque as áreas de diferenciação dos médicos, assim como nos pontos-chave dos seus currículos que foram destacados ao longo deste trabalho.

Posteriormente, foi efetuada uma análise *a priori* e *posteriori* do tráfego no *website* da clínica através da plataforma *Google Analytics* para perceber a evolução do mesmo e delinear as medidas a tomar. Desta forma, foi possível entender que após a atualização do *website*, houve um maior número de visitantes, com maior tempo de interação, estando também o *website* interligado com a plataforma de apoio ao cliente

criada no Facebook. O tempo de interação do utilizador aumentou, uma vez que o *website* ficou com mais informação e com um claro objetivo final para o utente – a marcação de consulta. Revelando-se uma ferramenta essencial, espero no futuro continuar a trabalhar com a mesma e aprender mais detalhes e *features* que estão inseridos na plataforma. Com uma extensão colocada no Wordpress percebemos também algumas características do utilizador aquando da visita à página web (Anexo 13 e 14):

- *Browser* utilizado;
- O motor de pesquisa usado;
- Localidade dos visitantes;
- Quais os setores do website com mais cliques e interações;
- Quais as palavras que os utilizadores pesquisam no seu browser e motor de pesquisa para encontrar a clínica;
- Estatísticas diárias do número de visitantes.

Durante o estágio a página web obteve 6500 visitantes, verificando um grande aumento a partir do momento da atualização (Anexo 15). A partir da análise da plataforma foi possível compreender a origem do utilizador, fosse ela orgânica (através da pesquisa da clínica num motor de busca), *none/direct* (visita direta através da inserção do site da clínica diretamente) ou *referral* (a partir de links noutros sites, como a página de Facebook), (Anexo 16). O motor de busca da Google foi o mais utilizado para os utilizadores orgânicos.

Estabelecemos também contactos mais diretos com a divulgação dos acordos e convenções da CMC mantidos com os clientes institucionais – seguradoras.

3.1.2. Facebook

Abordando agora uma parte essencial do marketing da CMC, irão ser referidos os principais desafios e atividades na dinamização da página de Facebook da Clínica de Montes Claros. Durante as primeiras semanas foi percebida a não existência de publicações regulares na página Facebook. Desta forma, o principal objetivo para esta plataforma foi a dinamização da mesma, com *posts* mais frequentes e interligáveis ao website (aumento do número de *referrals* – Anexo 17).

Uma das principais ações de dinamização da página foi a celebração do Dia Internacional do Enfermeiro de 2021, com esta ação não só se dinamizou a cultura da empresa, como a interação entre os colaboradores ao mesmo tempo que se trabalhou para a melhoria de todas as plataformas digitais da empresa. Especificamente nesta publicação, foram alcançadas quase 5000 pessoas, com 1046 interações com a publicação.

Dando outro exemplo de aumento do valor reputacional (Anexo 18), foi publicada na plataforma a parceria com o Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, onde a Clínica na especialidade de Oftalmologia intervencionou 300 doentes que se encontravam em lista de espera, conseguindo alcançar 6000 pessoas e 214 interações. Já no fim do estágio, iniciou-se a criação das bases de dados e a publicitação da futura parceria com o SIGIC na área da Oftalmologia também, o que trará um valor enorme na credibilidade e reputação da CMC (Anexo 19). Para além disso, foi também publicitada a realização de exames ao abrigo do Serviço Nacional de Saúde (lacuna identificada no website e página Facebook).

Posteriormente foi elaborado um breve relatório acerca das estatísticas da página Facebook com dados sobre (Anexo 20):

- Gostos na página;
- Idade e género;
- Principais cidades e países dos utilizadores da página.

A partir daqui é possível fazer uma análise demográfica em concordância com as outras plataformas acima referidas para no futuro preparar uma potencial campanha publicitária com anúncios pagos no Facebook e no Google Ads.

Um fator chave do estágio foi a criação do apoio ao cliente através da ferramenta Facebook Business, para uma maior proximidade ao utente e esclarecimento de dúvidas. Desta forma, estabeleceu-se uma maior proximidade com o utente, no que toca ao esclarecimento de dúvidas, marcação de consultas, feedback sobre as visitas à clínica e sugestões de melhoria para as mesmas (Anexo 21).

3.1.3. Marketing Interno

Por fim, e no que toca a este tema, durante o estágio, em conjunto com a dinamização da página Facebook, celebrou-se o Dia da Mulher e o Dia do Enfermeiro na Clínica, reforçando assim a coesão de equipa da CMC.

Futuramente irá ser implementado o crachá de identificação, para estabelecer maior contacto com o utente, aumentar o valor da marca, imagem de profissionalismo e a confiança do colaborador (“vestir a camisola”).

De seguida, foram propostas e estabelecidas a criação de parcerias com um ginásio, que traria vantagens tanto para os colaboradores do mesmo, assim como para os colaboradores da clínica – relação mutualista -, e com um escritório de advogados para aumentar o fluxo de utentes na clínica – check-ups dentários, consultas de rotina, etc.

Finalmente, foi proposta a criação da página de LinkedIn (ação que acabou por não avançar) com o objetivo de aumentar a reputação da marca através das conexões com os prestadores de serviços da clínica. A monitorização da página requer um esforço constante no que toca à informação colocada na mesma, mas quando esta for criada irá trazer benefícios à imagem e reputação da marca CMC.

3.2. Objetivo do Estágio

Segundo o planeamento do estágio, e como já referido acima, houve um grande foco no desenvolvimento de conteúdos do website. Assim sendo, esta foi a atividade que despendeu mais tempo ao longo dos meses. Para a CMC este era o principal objetivo para o Departamento de Marketing e Comunicação. No entanto para o mesmo acontecer, foi necessária formação em várias plataformas como o *Wordpress* e o *phpMyAdmin*, o que levou algumas semanas. Posteriormente, e em concordância com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), foi requerida a autorização de todo o corpo clínico para a recolha e consequente publicação da sua informação para a página web. Apenas após estes dois processos fundamentais foi possível começar a construir as bases de dados e páginas nas plataformas referidas acima. Estas páginas foram elaboradas com o maior cuidado e com o foco nas *keywords* relevantes para a clínica, assim como a descrição das áreas de diferenciação do corpo clínico – principal aspeto para quais os visitantes da página prestam atenção na escolha da respetiva consulta – assim como na preocupação

em estabelecer ligações dentro do *website* com outras páginas importantes (SNS, SIGIC, seguradoras com acordos na clínica, subclínicas presentes na CMC) pois estas iriam criar interação entre as diversas páginas web. Apenas quando foi possível criar todas as páginas e respetivas bases de dados é que se passou à posterior publicação das mesmas e aqui entrou a fase de análise ao tráfego explicada a seguir.

Concluindo a descrição das tarefas realizadas durante o estágio o maior objetivo, e ao mesmo tempo desafio, foi a análise constante da plataforma de análise ao tráfego da página web (Google Analytics), para melhor entender como poderia o *website* ser melhorado. Estabelecer objetivos e ter um processo de visita ao *website* bem delineado e com constantes *call-to-actions* é fulcral. Pois o único objetivo não é aumentar o tráfego do *website*, é transformar as visitas ao *website* em conversões – neste caso, visitas à clínica/ marcação de consultas. Outra medida tomada na plataforma foi o estabelecimento de relatórios para as *landing pages*, tendo assim sido possível perceber quais as páginas que estavam a receber mais visitas, ao mesmo tempo que se delineavam estratégias para aquelas que não apresentavam tanto tráfego. Desta forma, conseguiu-se analisar a taxa de rejeição dessas mesmas páginas, percebendo aqui o que teria de ser alterado para que o tráfego no site fosse continuado e concluído com a marcação de consulta.

Título da página e classe do ecrã ▾		+ ↓ Visualizações	Utilizadores	Utilizadores novos
Totais		30 893 100% do total	6 481 100% do total	6 497 100% do total
1	Clínica de Montes Claros – Clínica de Saúde Privada	5 152	2 909	2 561
2	Corpo Clínico – Clínica de Montes Claros	4 555	2 448	913
3	Especialidades – Clínica de Montes Claros	4 097	2 190	665
4	CONTACTOS – Clínica de Montes Claros	1 685	1 236	192
5	ACORDOS E CONVENÇÕES – Clínica de Montes Claros	1 571	1 108	213
6	Marcação de Consulta – Clínica de Montes Claros	631	446	13
	Marcação de consulta individual – Clínica de			

Figura 10 - Dashboard Google Analytics - Páginas mais visitadas

Como podemos perceber a partir da figura acima (Figura 12), a página de marcação de consulta não apresenta ainda muita relevância quando comparada com as páginas sobre o corpo clínico e especialidades. Isto pode ser explicado pelo facto de muitos utentes - estando a faixa etária dos mais de 65 anos em terceiro lugar nas visitas

ao site - preferirem métodos mais tradicionais de marcação, como o *email* e o telefone. Este facto mostra o quanto o *website* ainda pode ser melhorado, assim como a comunicação da clínica para com o exterior. Visto que durante o estágio não surgiu a oportunidade de trabalhar com anúncios pagos ficou por explorar esta mais-valia que proporcionaria ainda mais a exponenciação dos conteúdos do website.

Por último, e tendo em conta todo o processo de aprendizagem tomado nas mais variadas plataformas, entende-se a dificuldade na interligação das mesmas, como por exemplo o *website* e o *Google Analytics*. A noção de alguns conceitos (*landing pages*, *bounce rate*, *conversion rate*, *etc.*) é essencial para entender e identificar quais os erros que se vão observando ao longo do uso dessas mesmas plataformas. Assim sendo, é essencial entender todos estes processos para melhor afunilar as características do tráfego, e transformar muitas das *leads* em conversões, que de outra maneira seriam perdidas ao longo do processo.

Por fim, todas as atividades explicadas acima exemplificam a complexidade do Departamento de Marketing e os processos inerentes a que ele dizem respeito. O Marketing Digital obriga a um conhecimento de várias áreas e sem um conhecimento de plataformas essenciais ao desenvolvimento das estratégias de Marketing Digital todos os processos tornam-se bastante mais difíceis, especialmente na Área da Saúde onde os constrangimentos com o RGPD e Código Deontológico envolvem ainda mais atenção na publicação e desenvolvimentos de estratégias.

4. Análise Crítica/ Reflexão sobre o estágio e o marketing digital na saúde

Ao longo dos vários anos da licenciatura e, posteriormente, o mestrado, somos constantemente lembrados e preparados para uma realidade que está dependente do nosso empenho, dedicação e, acima de tudo, da nossa formação.

Assim sendo, ao longo do meu estágio desenvolvi diferentes concepções e explicações para articular a teoria com a prática, revelando-se este um exercício extremamente rigoroso, pois uma organização exige uma aplicação da teoria à prática, havendo uma articulação bidirecional entre as duas vertentes. Este estágio deu-me a capacidade e evidenciou a importância de conciliar o conhecimento adquirido ao longo dos vários anos de academia com os objetivos da organização para prever e elaborar as diversas estratégias de marketing. Assim, é essencial ter uma postura proativa e conseguir comunicar os problemas existentes no departamento para a Diretora Operacional. Ao mesmo tempo, fui desenvolvendo novos conhecimentos devido aos desafios constantes que são colocados a um colaborador do Departamento de Marketing e Comunicação de uma prestadora de serviços médicos. Deste modo, é possível resumir o estágio curricular numa experiência ótima repleta de conhecimentos adquiridos e de manuseamento de ferramentas digitais.

Como já referi previamente todo o processo de integração é crucial, pois revela-se importantíssimo para todas as tarefas que realizei – sem a ajuda dos meus colegas e sem o conhecimento prévio do funcionamento da organização, não teria conseguido obter bons resultados. Muitas das tarefas foram realizadas com a ajuda e cooperação de todo o *back-office*, de todo o corpo clínico, assim como a equipa de secretariado que permitiu a conexão entre todos os departamentos. Sendo a intangibilidade do marketing de serviços um grande obstáculo, só uma equipa coesa e consciente de todos os processos fundamentais da organização conseguirá realizar com sucesso todas as tarefas necessárias para o progresso da clínica. É de enfatizar também a possibilidade de entender o que é o mundo do trabalho, bem como toda a sua complexidade e formas de lidar com problemas e inúmeras situações.

Tive também a clara perceção da importância do *marketeer* e do espaço fulcral que o marketing tem vindo a ganhar na área da saúde privada, desenvolvendo as estratégias adequadas de acordo com as visões e cultura da organização. O trabalho

desenvolvido neste departamento é essencial para a captação de *leads*, as quais são essenciais para o desenvolvimento do negócio. O corpo clínico é, claramente, a chave de todo o processo, mas sem um estabelecimento de estratégias e delineamento de processos este torna-se mais complexo.

Foi para mim importante entender que, como futuro *marketeer*, tenho de refletir na minha atuação, tendo sempre em mente o que a organização pretende e exige de mim como profissional, sendo que o foco é a qualidade que todo o Departamento de Marketing traz a todos os processos inerentes à clínica. Todo o cuidado que este departamento tem no que toca ao respeito pela ética e códigos deontológicos é central para o sucesso de todo o trabalho desenvolvido na promoção e desenvolvimento das plataformas necessárias ao trabalho da clínica. Assim sendo, e como referido acima, desde cedo percebi a importância que o marketing interno tem numa prestadora de cuidados médicos, e como as atividades desenvolvidas pelo departamento trazem benefícios a todos os intervenientes neste complexo processo.

Um aspeto fundamental desta área e que o estágio me ajudou a perceber de forma clara, foi a continuidade na aprendizagem e no foco que temos de ter em diversos campos científicos, como as áreas de Recursos Humanos e Departamento Financeiro, sendo essencial uma perceção destes para o exercício das nossas funções, algo que o mestrado em Gestão da Faculdade de Economia realça durante todo o nosso percurso, a organização funciona como um todo, e não de departamento em departamento.

O facto do estágio se focar essencialmente no desenvolvimento das estratégias de marketing, permitiu-me ter contacto com todas as equipas, o que foi bastante positivo.

Ademais, e como consequência da necessidade de conjugar ferramentas neste departamento, este estágio permitiu-me aprofundar conhecimentos a um nível mais técnico em plataformas como o Google Analytics, Wordpress, phpMyAdmin, MySQL, que são fundamentais e indispensáveis para o exercício das minhas funções, especialmente quando o foco é o marketing digital. Os conhecimentos destas plataformas facilitarão a minha adaptação a futuros contextos organizacionais.

Por fim, o estágio tornou possível, para além do desenvolvimento de competências técnico-funcionais, o desenvolvimento de competências pessoais relevantes para a inserção numa futura organização, tais como a capacidade de comunicação e estabelecimento de relações interpessoais, capacidade de constante aprendizagem e

desenvolvimento, a flexibilidade e resiliência, a capacidade de adaptação e resolução de problemas e a capacidade de trabalhar em equipa.

Enquanto futuro *marketeer*, o estágio permitiu a aprendizagem de aspetos fundamentais nesta área, como a necessidade da constante inovação e a necessidade de interligação entre todos os departamentos, pelo que todas as tarefas desenvolvidas só terão sucesso com uma boa complementação de todos os departamentos. Todas as ferramentas que referi acima mostram a importância que o digital tem para o marketing, e como só com os *outputs* daí resultantes poderemos realmente intervir nas necessidades da empresa. A área da saúde privada é extremamente complexa e ainda existe algum descrer por parte do corpo clínico em como o trabalho do *marketeer* trará vantagens. Para não sermos vistos apenas como um departamento de publicidade que não se preocupa com o bem-estar de todos os intervenientes nesta operação é importante a comunicação interdepartamental dos objetivos a atingir com as estratégias de marketing.

Durante este estágio consegui analisar, de uma forma mais profunda, a problemática da ética e do marketing na área da saúde privada, uma vez que apesar de todos os esforços por parte desta indústria, a reputação da mesma no que diz respeito à relação entre os consumidores e os prestadores de serviços está em declínio.

Os consumidores não confiam nas motivações dos intervenientes da saúde privada, que é vista cada vez mais como ávida por lucros, colocando em segundo lugar o paciente. Assim sendo, o maior desafio das empresas, principalmente inseridas numa sociedade que preza o seu Serviço Nacional de Saúde, é conseguirem conjugar o marketing com a ética e com a expectativa dos seus consumidores. O estabelecimento de parcerias e acordos com o SNS é fundamental tanto como transmissor de credibilidade, mas também como forma de fixar os utentes na organização devido aos excelentes cuidados de saúde praticados.

No entanto, e como foi possível perceber durante o estágio, é possível criar uma estratégia de marketing eficaz, mas é necessário que a organização seja conduzida por pessoas que representem ao mesmo tempo a administração e o corpo clínico. Este *mix* de responsabilidades e de competências vai permitir que todas as diretrizes dadas ao Departamento de Marketing correspondam a todos os padrões éticos e clínicos da organização. Durante estes meses foi possível observar formas claras de melhorar o funcionamento do marketing numa organização de saúde, sendo a integração de princípios fundamentais no *marketing-mix* o ponto em foco. Quando a organização

funciona em uníssono, o Departamento de Marketing poderá prosperar num mercado tão marcado pela desconfiança e descrédito. Neste tipo de organizações a credibilidade e a reputação são mais importantes que a simples venda de um serviço, quando estas três vertentes estão alinhadas a organização automaticamente transparece a qualidade do serviço que quer prestar. A gestão da reputação deve ser o principal foco do Departamento de Marketing, isto significa que todas as atividades de marketing devem ser centradas na melhoria da reputação.

Por fim, este estágio permitiu-me perceber que apesar da crescente importância do marketing dentro das organizações de saúde, é ainda muito importante que as chefias e os colaboradores sejam constantemente lembrados sobre o valor do mesmo. É necessário aumentar a visibilidade da empresa sendo este aspeto da responsabilidade da equipa de marketing – assegurar que a organização seja visível para os seus vários intervenientes. Passos como o lançamento de novos serviços, a atuação sobre novas áreas geográficas e novas faixas etárias exemplificam como o Departamento se justificará quando o questionarem sobre a sua eficácia e a sua importância no ROI.

Isto significa que o departamento deve introduzir uma orientação para o marketing no ADN da organização para se certificar de que todos estão a bordo com a constante melhoria da reputação da empresa.

O estágio permitiu conhecer em primeira mão todas as especificidades de um Departamento de Marketing, assim como a assimilação das mais variadas ferramentas, essenciais para qualquer atividade no Marketing Digital, a colaboração entre colegas das mais variadas áreas dentro da empresa, forneceu ainda mais conhecimento sobre os vários departamentos de uma empresa e entender que sem uma boa ligação entre todos esses, a tarefa torna-se mais complexa. Durante estes meses, sinto que consegui também mostrar à organização a importância que o Departamento de Marketing tem para a sustentabilidade futura da empresa, todas as atividades realizadas tiveram um impacto significativo em todas as áreas de atividade da organização, assim como para o crescimento da reputação da marca da Clínica de Montes Claros.

O tempo em que o marketing não fazia a diferença já passou há muito. Hoje em dia, os esforços desta área contribuem diariamente para o sucesso financeiro de qualquer organização, especialmente quando esta é prestadora de serviços.

“Primum non nocere” – Juramento de Hipócrates (1771)
(Primeiro, não prejudicar)

Conclusão

Chegado ao fim desta longa caminhada, não poderá deixar de ser realçado o sentimento de dever cumprido e de consecução dos objetivos propostos. De facto, é de realçar que foi um estágio muito enriquecedor, dinâmico e complexo, tive oportunidade de participar em várias atividades, nos diferentes contextos, o que tornou o estágio muito motivante, gratificante e um forte complemento de aprendizagem.

O balanço final é positivo e sem dúvida que representou o início de uma aprendizagem essencial para o bom desempenho profissional e melhor definição pessoal da importância do *marketeer* nas organizações, especialmente no âmbito da área da saúde privada. Este estágio foi também um facilitador do processo de reflexão sobre as práticas utilizadas na área, o que me permitiu colocar algumas questões, mais propriamente sobre o que quero ser e fazer enquanto profissional na área.

A experiência do estágio revelou ser a fusão entre um ciclo e o início de um novo marcado por uma maior autonomia e sentido de responsabilidade. O estágio permitiu-me uma vivência prática de conhecimento adquirido na formação académica e contribuiu para o enriquecimento da minha formação profissional, permitindo assim o desenvolvimento de diversas capacidades de modo a estar preparado para os desafios do futuro e do mercado de trabalho, cada vez mais exigente e em constante transmutação. Considero ainda que o mestrado em Gestão e, mais especificamente, o estágio, foram da mais extrema importância, constituindo estes as fundações da minha experiência e profunda transformação pessoal e profissional, ajudando-me a ser um “melhor eu”.

Bibliografia

Allen, Alicia. (2020). Understanding The 7Ps of The Marketing Mix. Oxford College of Marketing. Obtido em outubro 2, 2021, de <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/10/08/understanding-the-7ps-of-the-marketing-mix/>

American Marketing Association. (2021). Definitions of Marketing. Obtido em agosto 1, 2021, de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

American Marketing Association. (2021). What is Digital Marketing. Obtido em agosto 2, 2021, de <https://www.ama.org/pages/what-is-digital-marketing/>

Baron, S., Warnaby, G., & Hunter-Jones, P. (2014). Service(s) marketing research: Developments and directions. *International Journal of Management Reviews*, 16(2), 150–171. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12014>

Biesdorf, S., & Niedermans, F. (2014). Healthcare's digital future. McKinsey&Company, July 2014, 8.

Bestsenny, Oleg., Gilbert, Greg., Harris, Alex., & Rost, Jennifer. (2021). Telehealth: A quarter-trillion-dollar post-COVID-19 reality?. McKinsey&Company, July 2021. Obtido em setembro 15, 2021, de <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/telehealth-a-quarter-trillion-dollar-post-covid-19-reality>

Caldeira, Jorge. (2000). 100 Indicadores da Gestão. 1ª Edição. Conjuntura Actual Editora, S. A. Coimbra

Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. Obtido em agosto 10, 2021, de <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>

- Corbin, C. L., Kelley, S. W., & Schwartz, R. W. (2001). Concepts in service marketing for healthcare professionals. *American Journal of Surgery*, 181(1), 1–7. [https://doi.org/10.1016/s0002-9610\(00\)00535-3](https://doi.org/10.1016/s0002-9610(00)00535-3)
- Davenport, Thomas H., Guha, Abhijit., & Grewal, Dhruv. (2021). How to Design an AI Marketing Strategy. *Harvard Business Review*. Obtido em setembro 29, 2021, de <https://hbr.org/2021/07/how-to-design-an-ai-marketing-strategy>
- Ducarme, Thibault. (2020). What will be the impact of the Covid-19 pandemic on healthcare systems? *Deloitte*. Obtido em outubro 2, 2021 de <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/covid-insights/articles/impact-covid19-healthcare-systems.html>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., ... Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59(May), 102168. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Faustino, Paulo. (2019). *Marketing Digital na Prática*. Editorial Presença; Lisboa
- Gray, S. J. (2008). Healthcare marketing has five 'P's. *Journal of Management & Marketing in Healthcare*, 1(3), 306–313. <https://doi.org/10.1179/mmh.2008.1.3.306>
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: A Customer Management in Service Competition*. 3ª Edição. John Wiley & Sons Inc. Nova Jersey
- Grönroos, Christian., & Gummerus, Johanna. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, Vol. 24 Iss 3 pp. 206 – 229. <http://dx.doi.org/10.1108/MSQ-03-2014-0042>
- Hirsch, Lonnie. (2017). The 8 Most Important Marketing Strategies for a Healthcare Practice. *Hirsch Healthcare Consulting*. Obtido em agosto 23, 2021, de

<https://hirschhealthconsulting.com/8-most-important-strategies-marketing-healthcare-practice/>.

Hoekstra, J. C., & Leeftang, P. S. H. (2020). Marketing in the era of COVID-19. *Italian Journal of Marketing*, 2020(4), 249–260. <https://doi.org/10.1007/s43039-020-00016-3>

Hoffman, K. D., & Turley, L. W. (2002). Atmospherics, Service Encounters and Consumer Decision Making: An Integrative Perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(3), 33–47. <https://doi.org/10.1080/10696679.2002.11501918>

Hunneman, Auke. (2020). The do's and don'ts for marketing in a recession. Norwegian Business School. Obtido em setembro 1, 2021, de <https://www.bi.edu/research/business-review/articles/2020/05/the-dos-and-donts-for-marketing-in-a-recession/>.

(nd). (2021). Fernando Mota: A telemedicina veio para ficar. *Jornal Médico*. Obtido em setembro 5, 2021, de <https://www.jornalmedico.pt/entrevista/41296-fernando-mota-a-telemedicina-veio-para-ficar.html>.

Kannan, P. K., & Li, H. Alice. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>

Kemp, Simon. (2020). Digital 2020: Portugal. Datareportal. Obtido em setembro 25, 2021, de <https://datareportal.com/reports/digital-2020-portugal?rq=portugal>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Capturing Marketing Insights. In *Marketing Management*.

Kotler, Philip., et al. (2017). Marketing 4.0 – Mudança do tradicional para o digital. 1ª Edição. Conjuntura Actual Editora. Coimbra

- Kotler, Philip., et al. (2021). *Marketing 5.0 – Technology for Humanity*. 1ª Edição. Wiley. Nova Jersey;
- Lendrevie, Jacques., Lindon, Denis., Dionisio, Pedro., & Rodrigues, Vicente. (2010). *Novo Mercator. Dom Quixote*. Lisboa;
- LUSA. (2021). “Cerca de 40% dos portugueses pagam por saúde privada por falta de resposta do SNS – ex-ministro”. Obtido em agosto 23, 2021, <https://www.lusa.pt/article/2021-05-11/31552648/cerca-de-40-dos-portugueses-pagam-por-sa%C3%BAde-privada-por-falta-de-resposta-do-sns-ex-ministro>
- Olson, Eric M., Olson, Kai M., Czaplewski, Andrew J., & Key Thomas. (2021). Business Strategy and the Management of Digital Marketing. *Business Horizons*, (64), 285-293. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.004>
- Orsoni, Jacques., & Helfer, Jean-Pierre. (1996). *Marketing*. Sílabo Editores. Lisboa
- Paula, André de., Zeferino, André., Faustino, Paulo., Gouveia, Marco., Coutinho, Virgínia., & Carvalho, Frederico. (2019). *Marketing Digital para Empresas. Perfil criativo*. Lisboa
- Purcarea, V. L. (2019). The impact of marketing strategies in healthcare systems. *Journal of Medicine and Life*, 12(2), 93–96. <https://doi.org/10.25122/jml-2019-1003>
- Radu, M., Radu, G., Condurache, A., & Lorin Purcărea, V. (2018). The influence of digital media on the success of a health care unit. *Journal of Medicine and Life*, 11(3), 254–256. <https://doi.org/10.25122/jml-2018-0064>
- Rust, R. T., & Huang, M. H. (2014). The service revolution and the transformation of marketing science. *Marketing Science*, 33(2), 206–221. <https://doi.org/10.1287/mksc.2013.0836>

- Schenker, Y., Arnold, R. M., & London, A. J. (2014). The Ethics of Advertising for Health Care Services. *American Journal of Bioethics*, 14(3), 34–43. <https://doi.org/10.1080/15265161.2013.879943>
- Secção Regional do Centro da Ordem dos Médicos. (2016). *Código Deontológico - Ordem dos Médicos*. Diário da República – 21 de julho de 2016.
- Solimun, S., & Fernandes, A. A. R. (2018). The mediation effect of customer satisfaction on the relationship between service quality, service orientation, and marketing mix strategy and customer loyalty. *Journal of Management Development*, 37(1), 1–11. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0315>
- Solomon, M., Radu, G., Hostiuc, M., Margan, M. M., Bulescu, I. A., & Purcarea, V. L. (2016). Ethical issues in advertising and promotion of medical units. *Romanian Journal of Ophthalmology*, 60(4), 216–218.
- Spears, S. (2011). *What is Marketing*. Spears Marketing. Obtido em agosto 16, 2021, de <https://spearsmarketing.com/1680/what-is-marketing/>
- Thomas, R. K. (2008). *Health Services Marketing - A Practitioner Guide*. Springer. Nova Iorque.
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- Westbrook, G. A. A. (2021). Top 10 Global Consumer Trends 2021 | Euromonitor. *Euromonitor International*. Obtido em agosto 27, 2021 de <https://go.euromonitor.com/white-paper-EC-2021-Top-10-Global-Consumer-Trends.html>

Anexos

Anexo 1 - Dificuldades do *marketeer* na área da saúde

Box 1.1 What the marketer shouldn't expect in healthcare

Marketers entering healthcare from other fields may be surprised to find that they do not necessarily have the same resources and capabilities that they previously had. Part of this is due to the newness of marketing in healthcare and part due to the unique characteristics of the Industry. Examples of "gaps" in resources that the healthcare marketer might encounter are outlined below.

Standardized marketing techniques – There is little in healthcare marketing that is standardized and much of it has to be made up as we go. Marketing techniques cannot necessarily be adopted from other fields and few "routine" marketing approaches have been established.

Industry data – In most industries the various entities cooperate to establish clearinghouses of information for use by all industry interests. This is generally not the case in healthcare due to the fragmentation of the system, the local nature of healthcare services and restrictions that are placed on the use of patient data.

Well-defined products – Health professionals are not used to thinking in terms of "products" so little thought has been given to the definition and packaging of the services provided by healthcare organizations. Marketers often must redefine amorphous services as products for promotional purposes.

Routine resources – Marketers might expect to have access to support staff, advertising budgets, research funds and a variety of other resources that are prerequisites for a marketing department. These resources may not be in place in the typical healthcare organization and the marketer may find himself starting from scratch to to meet even basic needs.

Customer profiles – Because of the lack of industry data, the marketer may be faced with a paucity of data on the target audiences of the organization. Because of the importance of referral networks and health plan steering, many healthcare organizations have not emphasized the characteristics of their customers, a deficiency reinforced by restrictions placed on the use of patient data.

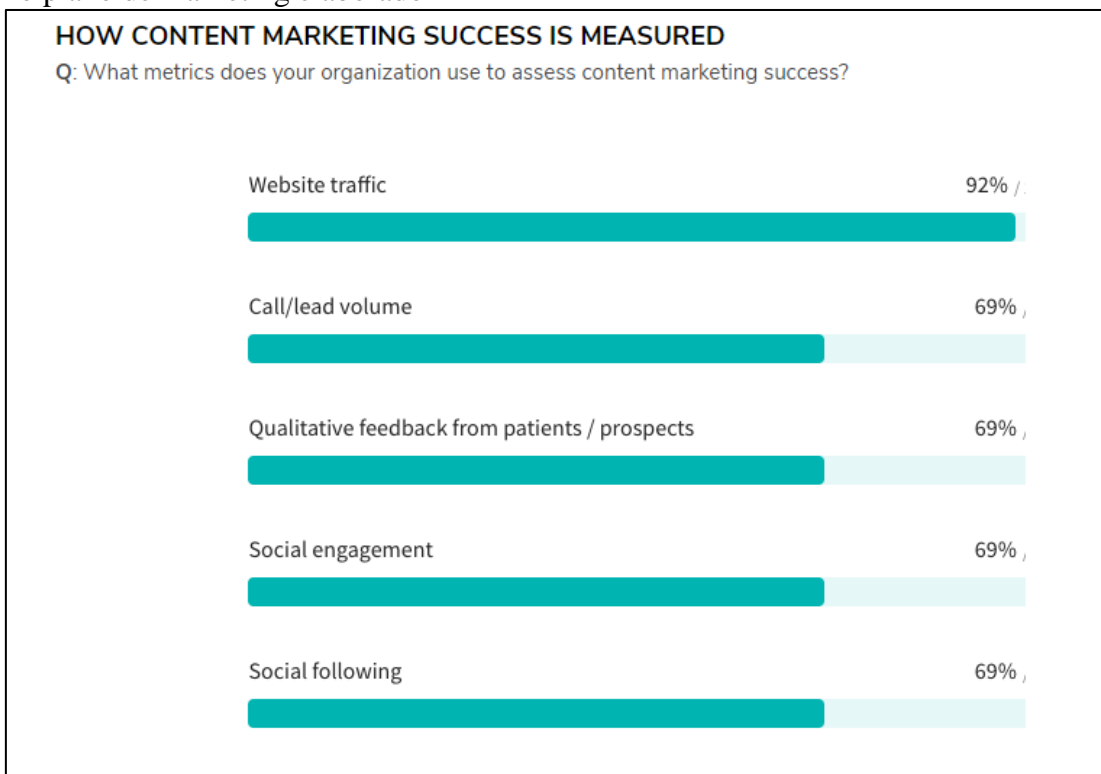
Clear outcome measures – The effectiveness of most marketing initiatives can be easily assessed using standard evaluation techniques. This is not the case in healthcare where the results of a marketing initiative might be measured in different ways, and the actual impact of marketing (vis-à-vis other activities) may be hard to discern.

Appreciation – Since marketing remains a "necessary evil" for many in health-care, it is not surprising that healthcare marketers are not universally loved and adored. Rather than recognizing the positive contributions made by marketing, health professionals might perceive of marketers as a distraction from the true mission of the organization and a competitor for scarce resources.

Anexo 2 – Exemplo da campanha

The image shows a webpage layout for Super Bock Group. At the top left is the Super Bock Group logo. To its right, the date "23 de Junho de 2020" is displayed. The main headline in large, bold, red letters reads: "SUPER BOCK GROUP E DESTILARIA LEVIRA CONVERTEM ÁLCOOL DE CERVEJA EM GEL DESINFETANTE". Below the headline is a photograph of several beer bottles in the background and a white plastic jug of hand sanitizer in the foreground. The sanitizer label features the word "GEL" in large letters, followed by "DESINFETANTE PARA MÃOS" and "70% ÁLCOOL". On the left side of the page, there is a vertical navigation menu with the Super Bock Group logo, language options "EN" and "PT", a search icon, and the LinkedIn logo.

Anexo 3 – Imagem retirada de "The State of Healthcare Content Marketing" – Presente no plano de marketing elaborado



Anexo 4 – Plano de Marketing

Estadísticas de tráfego website e página de Facebook

- Só depois da obtenção destes dados será possível perceber os pontos chave a desenvolver na elaboração das estratégias de marketing digital
- Google analytics – forma fácil de perceber como chegam ao site, a partir de onde, tempo que passam na página, etc.
- Rentabilização do SEO (rentabilização para motores de busca), dar notoriedade à clinica

A partir disto desenvolver estratégias para melhorar os pontos acima, sejam elas, uma maior dinamização da página do Facebook, ou uma otimização de conteúdos disponibilizada no site.

Opções:

Possibilidade da criação de uma app exclusivamente para as marcações e consulta das futuras idas à clinica, assim como uma automática **review** após a realização da mesma – (tudo dependendo das estatísticas dos utentes da clinica)

Lembretes a utentes que já não efetuam um **check up** dentário, por exemplo, há mais de seis meses, um ano - mais uma vez, **fidelizando o cliente**, demonstrando a clinica não como uma simples prestadora de serviços, mas como cuidadora.

- Partilha de **Histórias** e experiências do corpo clínico, **aproveitando a elevada credibilidade e qualidade dos médicos da Montes Claros** (especialmente durante esta crise pandémica)
- Partilha das experiências dos utentes que visitam a clinica (**forma de rentabilizar e afirmar a instituição como um exemplo de topo na área da saúde**)
- Feedback da visita à clinica – **“Client Engagement”**

Anexo 5 – Plano de marketing

2ª Parte – Endomarketing

O marketing externo é importantíssimo para qualquer organização, no entanto não é possível alcançar o máximo de proveito do mesmo, sem um endomarketing bem consolidado.

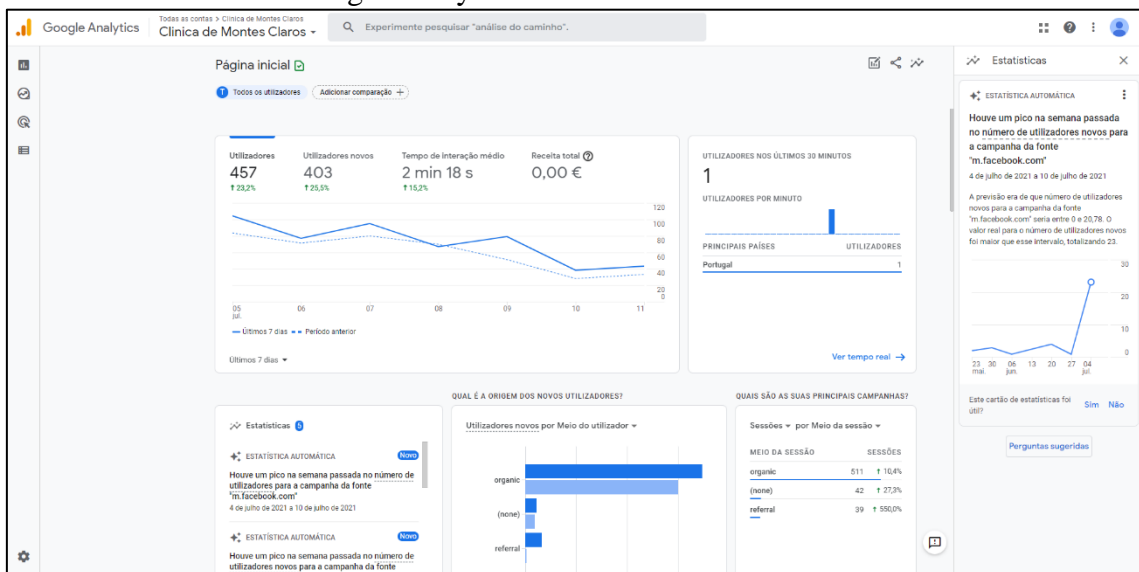
Trabalhar o endomarketing é alinhar o pensamento dos funcionários com os objetivos da organização através de estratégias e ações que aprimoram e fortalecem este relacionamento, com o objetivo final também de otimizar os lucros da empresa. O marketing externo nunca vai funcionar senão houver um bom engagement por parte dos colaboradores de toda a instituição.

Trabalhando de dentro para fora, mantendo sempre os padrões de qualidade elevados será mais fácil cativar profissionais de saúde, ajudando assim o recrutamento.

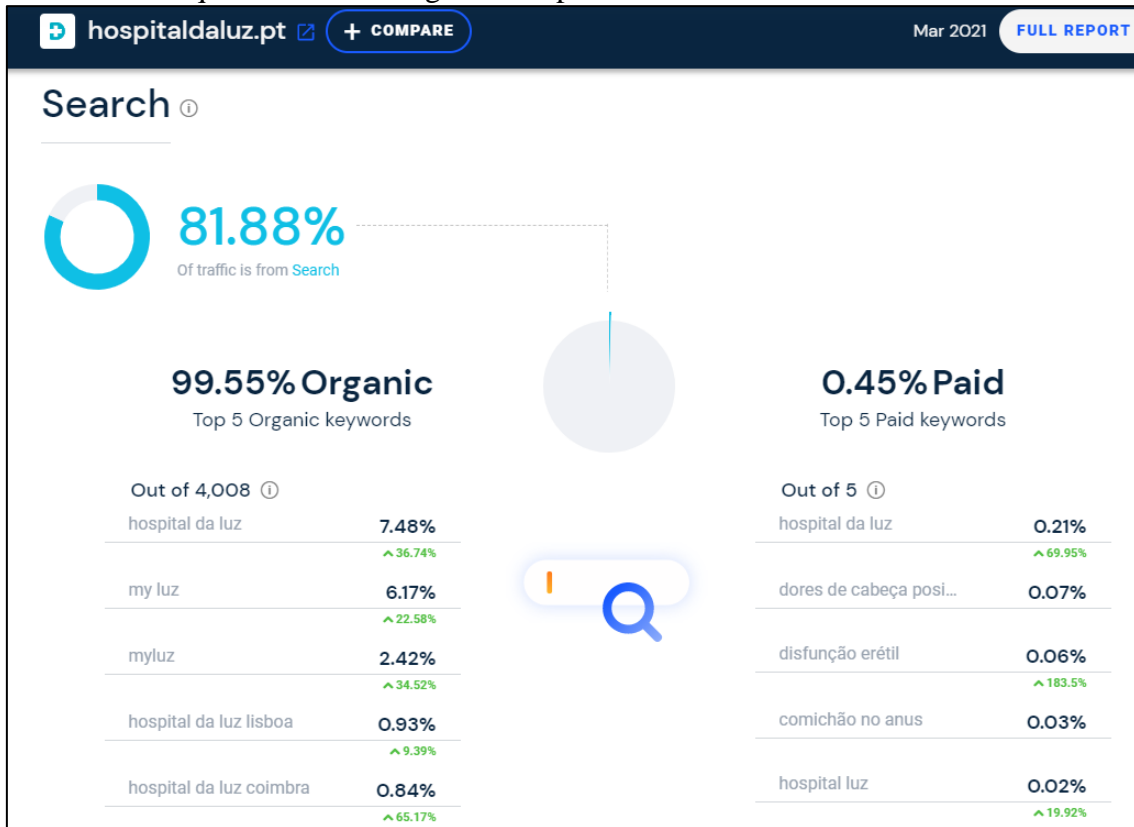
Para o marketing externo funcionar os colaboradores têm de se identificar com o que é dito para fora senão existirá um desfasamento/ dissonância cognitiva entre aquilo que é vivido dentro de portas e aquilo que é passado pelo marketing externo como sendo verdade.

Torna – se então necessário perceber o grau de satisfação que os colaboradores têm com a comunicação e desenvolver um plano estratégico de comunicação interna que seja capaz de criar "engagement" por parte desses mesmos colaboradores, tudo com o objetivo de otimizar os lucros da organização.

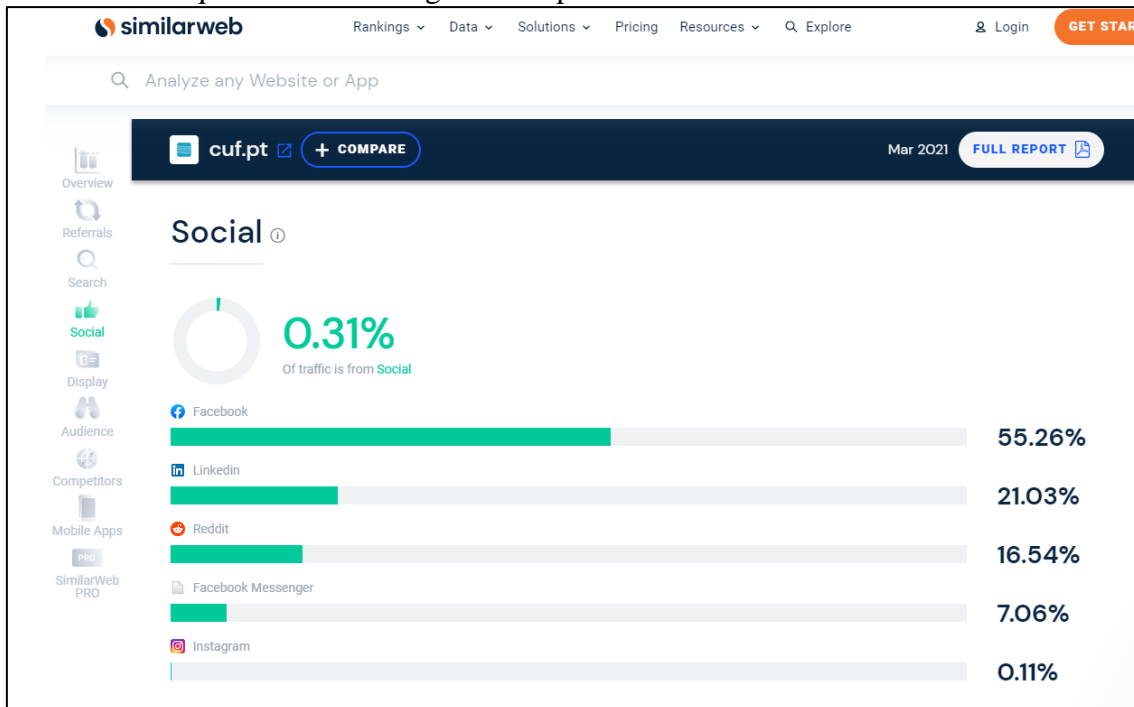
Anexo 6 – Dashboard Google Analytics CMC



Anexo 7 – Pesquisa sobre o tráfego do Hospital da Luz



Anexo 8 – Pesquisa sobre o tráfego no Hospital CUF



Anexo 9 – Página do dashboard do wordpress

The screenshot shows the WordPress dashboard for 'Clínica de Montes Claros'. The left sidebar contains various menu items like 'Tímables Bookings', 'Events', 'Plugins', etc. The main content area displays a list of posts under the category 'SERVIÇOS CLINICOS'. Each post entry includes a title, author, and publication date.

Post Title	Author	Publication Date
SERVIÇOS CLINICOS	WebMaster	Publicado 2018/06/01 às 19:19
— Marcação de Exames	Comunicação CMC	Publicado 2021/05/02 às 9:22
— SIGIC	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/12 às 14:59
— Corpo Clínico	Francisco Fernandes	Publicado 2018/11/14 às 21:29
— Dr. Miguel Terrível	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/09 às 13:50
— Dra. Conceição Silva	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/09 às 13:28
— Dra. Lúcia Martins	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/09 às 13:28
— Enf. Rita Oliveira	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/09 às 13:45
— Prof. Dr. Rui Gradiz	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/09 às 13:40
— Terap. Francisca Santiago	Comunicação CMC	Publicado 2021/07/12 às 16:46
— Dr. Acílio Marques	Francisco Fernandes	Publicado 2021/04/29 às 10:55
— Dr. Amílcar Sismeiro	Francisco Fernandes	Publicado 2021/07/09 às 14:06
— Dr. André Jesus	Francisco Fernandes	Publicado 2021/07/09 às 13:41
— Dr. André Pinho	Francisco Fernandes	Publicado 2021/07/09 às 13:35

Anexo 10 – Página do dashboard do phpMyAdmin

The screenshot shows the phpMyAdmin interface for the 'dim132_webSite' database. A table named 'keywords' is displayed with 25 rows. The table columns include 'id', 'keyword_address', 'keyword_keywords', 'keyword_referer', 'scr_id', 'ctr_id', 'bcr_id', 'keyword_date', and 'keyword_time'. Each row contains specific data for a keyword, such as search terms and their associated metrics.

id	keyword_address	keyword_keywords	keyword_referer	scr_id	ctr_id	bcr_id	keyword_date	keyword_time
1	168.182.218.84	clinicas medicas coimbra	https://www.bing.com/search?q=clinicas medicas co...	2	190	2	2021-03-26	13:06:01
2	168.182.218.84	clinicas medicas coimbra	https://www.bing.com/search?q=clinicas medicas co...	2	190	2	2021-03-26	13:10:06
3	2.81.245.202	clinica montes claros	http://www.google.pt/search?q=clinica montes claro...	1	190	1	2021-03-30	10:49:35
4	148.89.24.24	hospital privado de coimbra	https://www.google.pt/search?q=hospital privado de...	1	190	4	2021-02-31	13:59:39
5	90.155.39.83	nutricionista teresa mariano	https://www.bing.com/search?q=nutricionista teresa...	2	190	4	2021-04-05	18:39:28
6	9.246.106.17	clinica de montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica de montes cl...	2	190	1	2021-04-05	18:16:05
7	194.117.2.103	dr Carlos alegre ortopedia coimbra	https://www.bing.com/search?q=dr Carlos alegre ort...	2	190	1	2021-04-08	11:57:21
8	61.90.82.53	clinica dos montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica dos montes c...	2	190	1	2021-04-09	09:19:13
9	2.82.125.193	urologista carlos rabago	https://www.bing.com/search?q=urologista carlos ra...	2	190	1	2021-04-13	12:00:03
10	213.13.151.122	clinica de montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica de montes cl...	2	190	1	2021-04-14	14:02:09
11	213.13.151.149	clinica montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica montes claro...	2	190	1	2021-04-15	08:05:52
12	188.81.183.34	clinica oftalmologica de coimbra	https://www.bing.com/search?q=clinica oftalmologic...	2	190	1	2021-04-19	01:13:41
13	168.182.200.90	clinica montes claros coimbra	https://www.google.com/search?q=clinica montes cla...	1	190	2	2021-04-19	17:00:04
14	61.90.82.53	Clinica nos montes claros	https://www.bing.com/search?q=Clinica nos montes c...	2	190	1	2021-04-22	15:05:47
15	95.82.105.140	consultorio particular do dr. rui tate marinho	https://www.bing.com/search?q=consultorio particou...	2	190	1	2021-04-22	19:18:23
16	83.240.139.235	dr elizabete branco ginecologista	https://www.bing.com/search?q=dr elizabete branco...	2	190	4	2021-04-30	07:18:24
17	188.83.169.209	clinica montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica montes claro...	2	190	1	2021-04-30	18:16:08
18	177.11.241.52	clinica med mportes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica med mportes...	2	36	1	2021-05-05	17:22:30
19	188.81.220.183	dr. Mariano pego cardiologista	https://www.bing.com/search?q=dr. Mariano pego car...	2	190	1	2021-05-06	13:29:11
20	213.13.151.109	clinica de montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica de montes cl...	2	190	1	2021-05-07	11:06:16
21	188.81.220.183	clinica montes claros	https://www.bing.com/search?q=clinica montes claro...	2	190	1	2021-05-07	13:06:48
22	188.81.220.183	cardiologista dr. mariano pego	https://www.bing.com/search?q=cardiologista dr. ma...	2	190	1	2021-05-07	13:24:23
23	213.13.151.122	clinica coimbra	https://www.bing.com/search?q=clinicas coimbra	2	190	1	2021-05-12	08:32:00
24	157.107.99.180	dr joao oliveira ortopedista	https://www.bing.com/search?q=dr joao oliveira ort...	2	190	4	2021-05-13	09:21:44
25	213.13.151.37	dermatologista SAD psp coimbra	http://www.bing.com/search?q=dermatologista SAD ps...	2	190	1	2021-05-17	07:46:58

Anexo 11 – Página tipo do corpo clínico



[INSTITUCIONAL](#)
[ESPECIALIDADES](#)
[SERVIÇOS CLINICOS](#)
[UNIDADES](#)
[ACORDOS E CONVENÇÕES](#)
[CONTACTOS](#)



PROF. DR. JOÃO PIMENTEL
CIRURGIA GERAL | COLOPROCTOLOGIA | ORDEM DOS MÉDICOS Nº 19689
Multicare | Advancecare | Medis | Future-Healthcare

RESUMO CURRICULAR

FORMAÇÃO ACADÉMICA

- 1976: Licenciatura em Medicina pela Universidade de Coimbra;
- 1997: Doutoramento em Medicina (Cirurgia) pela Universidade de Coimbra.

RESUMO PROFISSIONAL


- 1988 – Interno Graduado em Assistente Hospitalar dos HUC;
- 1988 – Criação e Responsável da Consulta de Coloproctologia I dos HUC;
- 1989 – Assistente Hospitalar dos HUC;
- 1990 – Chefe de Equipa Cirúrgica de Urgência dos HUC;
- 1990 – Chefe de Equipa de Urgência dos HUC;
- 1993 – Especialista em Cirurgia Geral pela Ordem dos Médicos;
- 1995 – Consultor em Cirurgia Geral;
- 2001 – Chefe de Serviço de Cirurgia Geral do Quadro dos HUC;
- 2006 – Diretor Interino do Serviço de Cirurgia I dos HUC;
- 2006 – Diretor do Centro de Coloproctologia de Coimbra;
- 2014-2016: Presidente da Direção da Sociedade Portuguesa de Coloproctologia;
- 2018-2020: Presidente da Direção da Sociedade Portuguesa de Cirurgia.

(Atualizado, 2021)

ÁREAS DE DIFERENCIAÇÃO +

MARCAR CONSULTA +

Anexo 12 – Página tipo da especialidade respetiva



[INSTITUCIONAL](#)
[ESPECIALIDADES](#)
[SERVIÇOS CLINICOS](#)
[UNIDADES](#)
[ACORDOS E CONVENÇÕES](#)
[CONTACTOS](#)

- Anestesiologia
- Angiologia e Cirurgia Vasculiar
- Cardiologia Pediátrica
- Cardiologia
- ✓ Cirurgia Geral
- Cirurgia Pediátrica
- Cirurgia Plástica, Reconstructiva e Estética
- Coloproctologia
- Dermatologia
- Endocrinologia
- Estomatologia
- Gastroenterologia
- Ginecologia e Obstetrícia
- Hematologia
- Massagem/ Pedicure Medicinal
- Medicina da Dor
- Medicina e Transplantação Capilar

Cirurgia Geral – Especialidade que estabelece o diagnóstico e posteriormente tratamento – cirúrgico quando aplicável das doenças do aparelho digestivo, glândulas endócrinas, metabólicas, defeitos anatómicos como as hérnias, medicina da emergência e do trauma. **A Cirurgia Geral é um dos pilares no tratamento multidisciplinar das patologias oncológicas.**

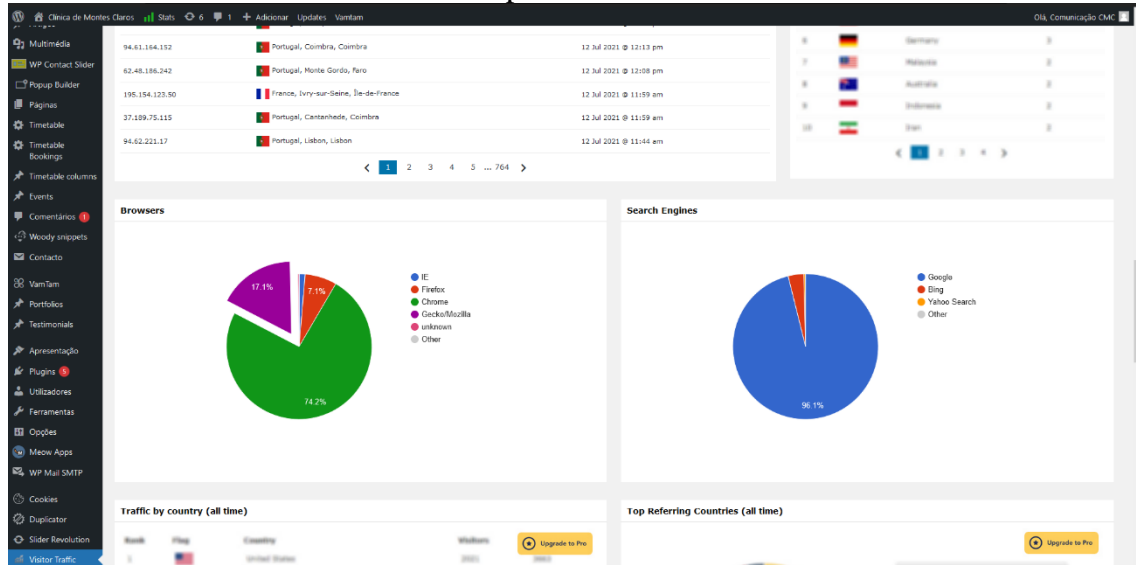
Áreas de intervenção da cirurgia geral:

- Doenças oncológicas do tubo digestivo e glândulas anexas (fígado, pâncreas), do mama, da tireóide e do suprarenal;
- Obesidade (cirurgia da obesidade ou bariátrica);
- Doenças do estômago: acalásia, refluxo gastro-esofágico (hérnia do hiato), úlceras gástricas;
- Doenças intestinais (doença de Crohn, colite ulcerosa, divertículos) e do reto e ânus (fístula, fissura, prolapso ou prurido anal, hemorroidas, doença pilonidal);
- Doenças do fígado e vesícula biliar (cálculos ou pedras na vesícula);
- Hérnias da parede abdominal (umbilical, inguinal, incisional, epigástrica, do linho branco).

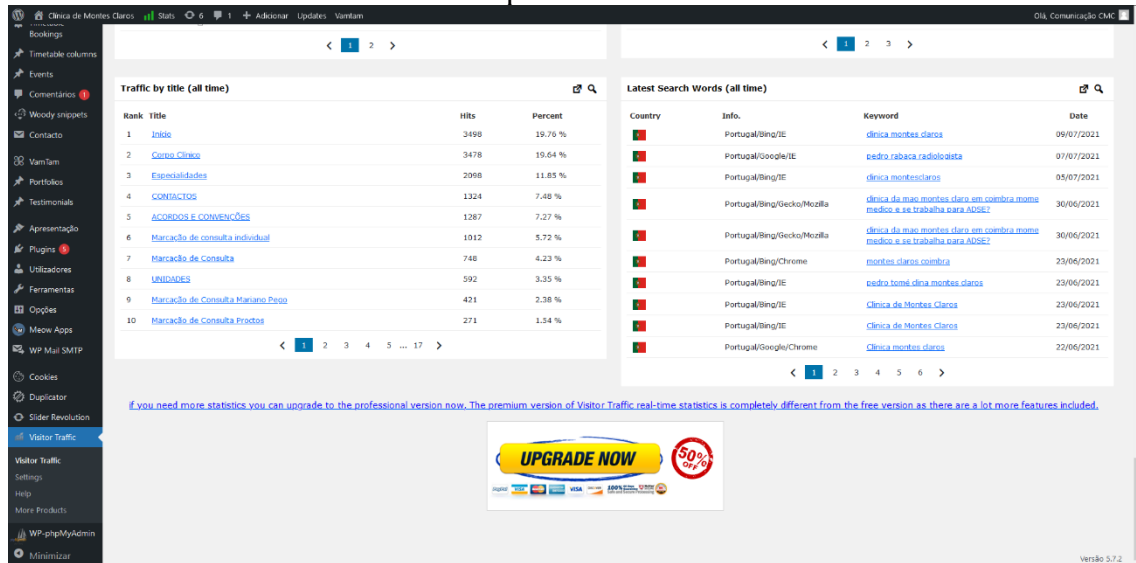
- Dra. Conceição Silva +
- Dra. Lúcia Martins +
- Prof. Dr. António Bernardes +
- Prof. Dr. João Pimentel +
- Dr. Pedro Mesquita +
- Dr. Silva Santos +

NOS LIGAMOS-LHE

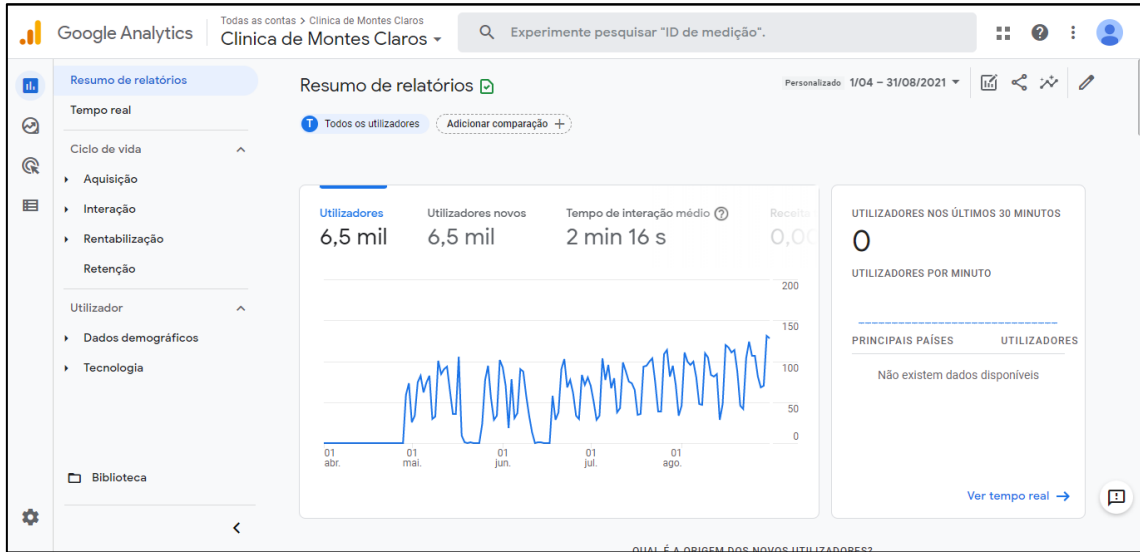
Anexo 13 – Dashboard extensão Wordpress



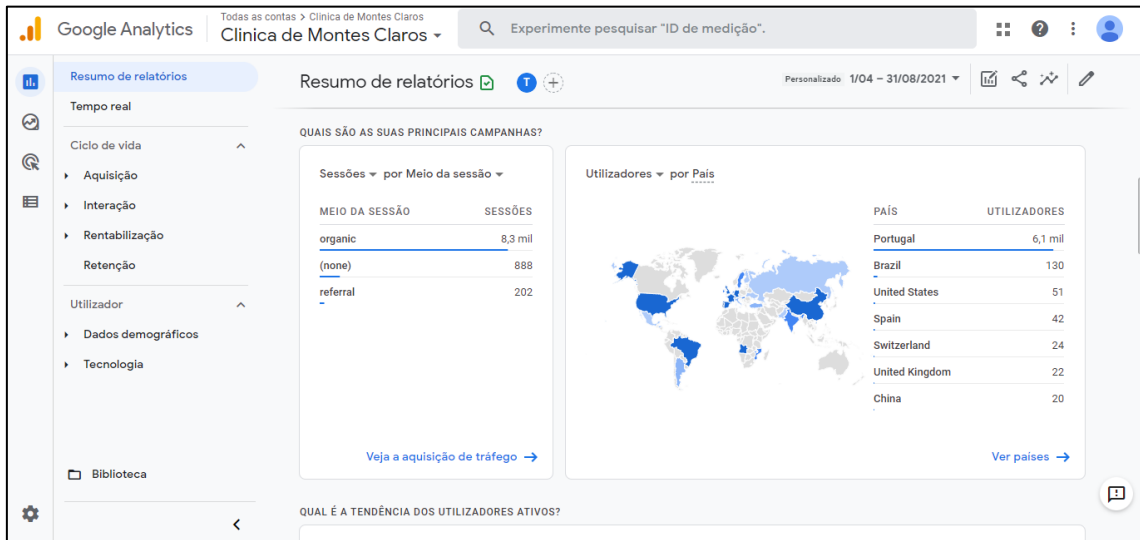
Anexo 14 – Dashboard extensão Wordpress



Anexo 15 – Dashboard n° de visitantes do *website*



Anexo 16 – Dashboard Google Analytics – origem do utilizador e país onde a visita foi efetuada



Anexo 17 – Exemplo de uma publicação – Dia Internacional do Enfermeiro


Detalhes da publicação
Identificação: 4204496546251533

Clinica de Montes Claros
Publicado por Ricardo Moreira · 12 de maio · 🌐

Dia Internacional do Enfermeiro – 12 de maio – 2021

Hoje é dia de homenagear quem está sempre conosco: os Enfermeiros.

Na Clínica de Montes Claros assinala-se o dia com um agradecimento especial a toda a equipa de enfermagem, que está sempre presente e garante a prestação de cuidados de saúde de excelência. Obrigado a todos os Enfermeiros!... [Ver mais](#)



4848
Pessoas alcançadas ⓘ
0% das publicações promovidas

4848 orgânico(s) 0 pago

1046
Interações com a publicação ⓘ


186 reações	24 comentários
58 na publicação	7 na publicação
128 em partilhas	17 em partilhas
5 partilhas	831 cliques
5 na publicação	564 cliques na foto
0 em partilhas	7 cliques na ligação
	0 cliques para reproduzir
	260 outros cliques

[Ver todas as publicações](#) [Promover publicação](#)

Anexo 18 – Publicação no Facebook sobre a parceria com o Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra

[Criar história](#) [Criar publicação](#)

[Promover publicação](#) ... ✕



Uma das lições que a pandemia de coronavírus nos tem ensinado ...
19 de Março de 2021 às 14:31
Identificação: 4043662772334912

Interações

👍 214 reações 💬 17 comentários ➦ 13 partilhas

[Visão geral](#) Desempenho Pré-visualização do feed

Desempenho

Alcance ⓘ	Interações ⓘ	Interações negativas ⓘ
Total	Reações	Total
6761	214	1

Anexo 19 – Parceria celebrada com o SIGIC colocado no *website*

CLÍNICA MONTES CLAROS

INSTITUCIONAL | ESPECIALIDADES | SERVIÇOS CLÍNICOS | UNIDADES | ACORDOS E CONVENÇÕES | CONTACTOS

A Clínica de Montes Claros – Coimbra, integra o leque restrito da rede de prestadores autorizados pelo SNS (Serviço Nacional de Saúde), a realizar cirurgias, sem custo acrescido para o doente, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão de Inscritos para Cirurgia (SIGIC).

O que é?

O Sistema Integrado de Gestão de Inscritos para Cirurgia (SIGIC), foi criado em 2004, na sequência dos programas especiais de combate às listas de espera.

O SIGIC veio regular toda a atividade cirúrgica programada e abarcar todas as etapas do processo de gestão do utente, desde a sua inscrição na lista de espera cirúrgica até à conclusão do processo, após realizada a cirurgia.

Entre os **objetivos do SIGIC**, destacam-se os seguintes:

- Reduzir o tempo de espera, garantindo o tratamento no final de um período de tempo máximo de espera previamente estabelecido;
- Garantir a equidade do acesso;
- Maior envolvimento do utente;
- Garantir a qualidade e transparência do acesso.

Equipa Clínica

Prof. Doutor João Figueira;
 Prof. Doutor Rufino Silva;
 Dra. Helena Pereira;
 Dr. João Gil;
 Dr. Jorge Henriques;
 Dr. Mário Cruz;
 Dr. Miguel Raimundo

Como funciona o SIGIC?

NOS LIGAMOS-LHE

Anexo 20 – Mini-relatório sobre as principais estatísticas da página Facebook



Anexo 21 – Apoio ao cliente através do Facebook

The screenshot displays the Facebook Business Suite interface for managing automated responses. On the left, a sidebar lists various automation options under the heading 'Caixa de entrada' (Inbox). The 'Resposta instantânea' (Instant response) option is selected and has a toggle switch turned on. Other options include 'Saudar as pessoas', 'Mensagem de ausência', 'Partilhar e obter informações', 'Perguntas frequentes', 'Enviar confirmações', 'Candidatura de emprego recebida', 'Dar seguimento', and 'Lembretes de compromissos'. The main content area shows the configuration for the 'Resposta instantânea' feature, which is currently 'Ativado' (Active). It explains that the response is triggered by the first message sent to the business on Messenger or Instagram and can be personalized. A 'Quando?' (When?) section indicates it is sent 'instantaneamente' (instantly). A note mentions that the response is sent if the business is away and has instant responses enabled. On the right, a mobile phone mockup shows a preview of the automated response message, which thanks the user and provides a website link: <http://www.clinicademontesclaros.pt/>. A 'Voltar para a Caixa de Entrada' (Return to Inbox) button is located at the bottom right of the interface.

Caixa de entrada Disponível Respostas automatizadas

Respostas automatizadas

- Saudar as pessoas
- Resposta instantânea**
- Mensagem de ausência Desativado
- Partilhar e obter informações
- Perguntas frequentes
- Enviar confirmações
- Candidatura de emprego recebida
- Dar seguimento
- Lembretes de compromissos

Resposta instantânea

- Ativado**

Responde à primeira mensagem enviada para Clínica de Montes Claros no Messenger ou no Instagram.

Podés personalizar a tua mensagem para cumprimentar as pessoas, dar-lhes mais informações sobre a tua Página Clínica de Montes Claros ou para que saibam quando devem esperar uma resposta.

Quando?

Enviada instantaneamente

Nota: se Clínica de Montes Claros estiver ausente e tiver as respostas instantâneas

Voltar para a Caixa de Entrada