



António Alexandre Lemos dos Anjos

A prospeção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

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

Agosto de 2013



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

António Alexandre Lemos dos Anjos

A prospeção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão, apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para a obtenção do grau de Mestre

Entidade de Acolhimento: IHS - Ideal Health Solutions, Lda.

Orientador Académico: Prof. Doutor Filipe Jorge Fernandes Coelho

Supervisor Profissional: Dr. Nuno Melo

Coimbra, 2013

Agradecimentos

Aos meus pais, pelo apoio, carinho e compreensão que sempre demonstraram. A eles agradeço a educação e valores que me transmitiram e que contribuíram para a pessoa que me tornei.

Ao meu irmão, que está ao meu lado em todos os momentos, sempre com uma palavra ou um gesto de confiança e de força para atingir os meus objetivos.

À minha namorada, que me acompanhou ao longo de todo o meu percurso académico e que tem sido até hoje um apoio incondicional em todas as fases decisivas da minha vida, e que me ajudou sempre a acreditar na concretização deste projeto, pelo que, agradeço todos os seus conselhos, afeto e motivação, tão importantes nesta etapa.

Ao meu orientador de estágio, o Prof. Doutor Filipe Coelho, pela sua disponibilidade e incansável cooperação neste trabalho.

À IHS – Ideal Health Solutions Lda. pela oportunidade que me concedeu, e ao Dr. Nuno Melo, o meu supervisor, que desde o início depositou a sua confiança no meu trabalho.

A todos os meus colegas de trabalho, que tão gentilmente me acolheram e integraram desde o primeiro dia, pelos ensinamentos e apoio que me concederam e pela compreensão que tiveram ao longo destes meses.

Quero agradecer à FEUC e a todos os professores, pelos ensinamentos e formação que me proporcionaram.

Por fim, e não menos importante, um agradecimento profundo aos meus amigos e colegas, aos que me acompanham desde o meu percurso académico e àqueles que estão comigo desde sempre.

A todos, o meu sincero obrigado.

Resumo

Num contexto de mudança e incerteza como aquele em que vivem as empresas, torna-se essencial para a continuidade e sucesso do negócio adotar estratégias diferenciadoras que permitam aos clientes a percepção de um valor superior dos produtos e serviços. Satisfazer os clientes é importante, no entanto, muitas vezes, não é suficiente para fidelizá-los. Desta forma, seja para repor os que se perdem, seja para crescer e expandir a atividade, identificar e conquistar novos clientes (prospeção) deve ser um desafio permanente das empresas.

O presente trabalho relata um ensaio profissional numa empresa jovem e recém-formada, cujo *core business* é o apoio e suporte comercial ao maior hospital privado da zona centro do país. Numa primeira fase deste relatório é feita uma abordagem teórica sobre a prospeção de clientes, nomeadamente, no que se refere ao seu conceito, a sua importância, o processo de vendas, os contributos da força de vendas e as etapas do processo de prospeção. Numa segunda fase é feita a apresentação da empresa IHS – Ideal Health Solutions, Lda., entidade onde se realizou o estágio curricular, e descritas as principais funções e tarefas desempenhadas ao longo de 18 semanas.

Palavras – Chaves: Clientes; Prospeção; Parceiros de Negócio; Canal de Distribuição; Planos de Saúde; Concorrência

Abstract

In the context of change and uncertainty surrounding firms, it becomes essential to the survival and success of a business to adopt differentiated strategies so that customers perceive a higher value of products and services. Satisfying customers is important, however, usually it is not enough to keep their loyalty. Thus, in order to replace the lost customers or to grow and expand the activity, identifying and winning new customers (prospection) should be an ongoing challenge for companies.

This work reports a professional essay in a newly formed company whose core business is to support and to commercially sustain the largest private hospital in the center of the country. Initially, this report presents a theoretical review on prospecting customers, considering in particular its concept, its importance, the sales process, the contributions of the sales force and the stages of exploration. In a second phase, this report includes the presentation of the company IHS - Ideal Health Solutions, Inc., the entity which held the internship, and describes the main functions and tasks performed over 18 weeks.

Key – Words: Customers; Prospecting; Business Partners; Distribution Channel; Health Plans; Competition

Índice Geral

1. Apresentação	1
2. Prospeção de clientes.....	3
2.1. Introdução	3
2.2. O conceito de prospeção no meio empresarial: uma visão preliminar	4
2.3. A importância de perspeccionar novos clientes	5
2.4. Tipificação dos clientes	6
2.5. O processo de venda e a prospeção	9
2.5.1. Prospeção e qualificação	11
2.5.2. Pré-abordagem	13
2.5.3. Abordagem	13
2.5.4. Apresentação e Demonstração	14
2.5.5. Fecho	16
2.5.6. Acompanhamento e Manutenção	16
2.6. Os contributos da força de vendas na propeção de novos clientes	17
2.7. Etapas do processo de prospeção	18
2.7.1. Análise do mercado	19
2.7.2. Conhecimento do produto	20
2.7.3. Construção do perfil do cliente-alvo	21
2.7.4. Escolha do método de recolha de informação	22
2.8. Métodos de recolha de informação.....	22
2.8.1. Contactos pessoais	22
2.8.2. Os clientes da concorrência	25
2.8.3. Clube <i>lead</i> de vendas	25
2.8.4. Internet	25
2.8.5. Correio Direto	27
2.8.6. Telefone e Telemarketing	27
2.8.7. Publicações	28
2.8.8. Feiras e Exposições	28

2.8.9. Observação	29
3. Apresentação da entidade de acolhimento	30
3.1. O Grupo Ideal Tower	30
3.1.1. Breve descrição	30
3.1.2. História do Grupo Ideal Tower	31
3.2. A Idealmed, SGPS	33
3.2.1. História do Grupo	33
3.2.2. A Idealmed – UHC, SA	34
3.2.3. Áreas clínicas	35
3.2.4. Unidades funcionais	35
3.3. A entidade de acolhimento: a IHS – Ideal Health Solutions, Lda	36
3.3.1. Breve história e descrição.....	36
3.3.2. Análise estratégica	37
3.3.2.1. Missão, Visão e Valores	37
3.3.3. Estrutura social da IHS – Ideal Health Solutions	39
3.3.3.1. Informação social	39
3.3.3.2. Sócios e quotas	39
3.3.4. A oferta – O Plano de Saúde Idealcare	40
3.3.4.1. O Plano de Saúde Individual / Familiar	40
3.3.4.2. Plano de Saúde Empresarial (Solução <i>Corporate</i>)	42
3.3.5. Welcome Card Idealcare	43
4. O Plano de Saúde e o Seguro de Saúde	43
4.1. O Seguro de Saúde	43
4.2. Plano de Saúde	44
5. A saúde em Portugal	46
5.1. As despesas da saúde	46
5.2. O crescimento do setor privado	48
5.3. A atividade seguradora – Os seguros de saúde privados	50
6. A Concorrência	52
7. Atividades desenvolvidas	53
7.1. Acompanhamento da equipa comercial	53

7.2. Prospeção de clientes	57
7.3. Análise da concorrência – <i>Benchmarking</i>	63
7.4. Desenvolvimento do novo Canal de Distribuição: Mediadores de Seguros	64
7.5. Prospeção e seleção de mediadores de seguros	65
7.6. Reuniões com os potenciais mediadores de seguros	70
7.7. Prospeção de outros parceiros de negócio	71
7.8. Apoio de <i>Backoffice</i>	73
7.8.1. Abertura de fichas de clientes	74
7.8.2. Estabelecimento de contactos	74
7.8.3. Promoção e Comunicação	75
8. Balanço do valor acrescentado pelo estágio	76
8.1. Contributo para o crescimento pessoal e profissional	76
8.2. Contributo para a entidade de acolhimento	77
9. Conclusão	78
Bibliografia	80
Anexos	82

Índice de Anexos

Anexo 1 – <i>Backoffice</i> IHS – Ideal Health Solutions para inscrição e gestão dos dados dos clientes.....	83
Anexo 2 – Ficha de atividade mensal dos colaboradores entregue ao Dir. Comercial.....	84
Anexo 3 – Ficha de potenciais clientes para distribuir pelas promotoras	85
Anexo 4 – Documento dos CTT para aquisição/aluguer de Base de Dados	86
Anexo 5 – Estudo do <i>Target</i> Idealcare: Geocontacto	90
Anexo 6 – Análise da Concorrência.....	91
Anexo 6.1. - Análise das soluções Médis	91
Anexo 6.2 – Análise das soluções Multicare	94
Anexo 6.3 – Análise das soluções Saúde Global	97
Anexo 6.4 – Análise das soluções Medicare	98
Anexo 6.5 – Análise das soluções Planuscard	100
Anexo 6.6 – Análise das soluções Saúde Prime	101
Anexo 6.7 - Estudo comparativo entre as diferentes soluções base	103
Anexo 7 – Análise das convenções e acordos existentes entre a Idealmed e os subsistemas/seguros de saúde.....	105
Anexo 8 – Base de Dados dos Potenciais Mediadores de Seguros	106
Anexo 9 – Resultados da Prospeção de Mediadores de Seguros	107
Anexo 10 – Prospeção de outros potenciais parceiros de negócio	108
Anexo 10.1 – Prospeção de Ginásios no Distrito de Coimbra	108
Anexo 10.2 – Prospeção de Clínicas de Estética no Concelho de Coimbra	119
Anexo 10.3 – Prospeção de Farmácias no Distrito de Coimbra	110
Anexo 10.4 – Prospeção de Hotéis de quatro estrelas na zona centro do país ...	111
Anexo 11 – <i>Backoffice</i> IHS – Ideal Health Solutions: Ficha de Cliente	112

Índice de Figuras

Figura 1 – Processo de desenvolvimento dos clientes	8
Figura 2 – Principais etapas de um processo de vendas	10
Figura 3 – Questões para determinar um cliente potencial qualificado	12
Figura 4 – Questões que devem ser feitas antes da prospeção	18
Figura 5 – Etapas do Processo de Prospeção	19
Figura 6 – Organograma do Grupo Ideal Tower	31
Figura 7 – A Idealmed em Portugal e no Mundo	33
Figura 8 – Exterior das instalações da Idealmed – UHC Unidade Hospitalar de Coimbra	34
Figura 9 e 10 – Campanha promocional realizada no Forum de Coimbra	53
Figura 11 – Processo da atividade desenvolvida na prospeção de clientes	61
Figura 12 – Objetivos das questões colocadas aos mediadores de seguros	67

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Tabela de preços do Plano de Saúde Idealcare (Individual / Familiar)	42
Tabela 2 – A evolução da despesa corrente em saúde em Portugal (milhares de euros)	48

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – A evolução da despesa corrente em saúde em Portugal	47
Gráfico 2 – A despesa total em saúde em Portugal, em % do PIB	47
Gráfico 3 – A evolução da despesa corrente em saúde por hospitais	49
Gráfico 4 – A evolução da despesa corrente em saúde por agente financiador	50
Gráfico 5 – A evolução do número de pessoas com seguros de saúde em Portugal	51
Gráfico 6 – Seguros de Saúde: Prémios emitidos	51
Gráfico 7 – Resultado da qualificação dos potenciais mediadores de seguros...	69
Gráfico 8 – Distribuição geográfica dos mediadores com interesse no projeto	70

Lista de Siglas

APS – Associação Portuguesa de Seguradores

ERS – Entidade Reguladora da Saúde

IHS – Ideal Health Solutions

INE – Instituto Nacional de Estatística

ISP – Instituto de Seguros de Portugal

SNS – Serviço Nacional de Saúde

1. Apresentação

O presente relatório insere-se no âmbito do estágio curricular para conclusão do 2º ciclo em Gestão, lecionado na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. O referido estágio foi realizado na IHS – Ideal Health Solutions, Lda., de 3 de dezembro de 2012 a 10 de abril de 2013.

O tema deste trabalho diz respeito à prospeção de clientes, uma vez que a empresa, recém-formada e com uma estratégia de penetração no mercado, sentiu fortes necessidades de identificar e conquistar novos clientes que lhe permitisse criar e desenvolver uma carteira sólida e sustentável. Esta necessidade permitiu-me participar ativa e diretamente na realização da atividade de prospeção através de diferentes métodos. Assim, a primeira parte deste trabalho diz respeito à componente teórica da prospeção de clientes. Em primeiro lugar é feita uma introdução ao tema por forma a contextualizar a atração e conquista de novos clientes. De seguida define-se o conceito de prospeção e, numa secção posterior, é abordada a importância de identificar e atrair novos clientes. Na secção a seguir são abordados os diferentes tipos de clientes. Seguidamente, integra-se o trabalho de prospeção no processo de venda e, na secção seguinte, é abordado o contributo da força de vendas na prospeção de clientes. Finalmente, serão descritas as etapas do processo de prospeção e, na última secção, serão abordados os diferentes métodos de recolha de informação.

A segunda parte deste relatório centra-se na apresentação da entidade de acolhimento onde se realizou o estágio curricular, descrevendo, resumidamente, a origem e a evolução da holding e da sub-holding que a detém e a evolução recente da entidade IHS – Ideal Health Solution, mencionando os seus compromissos estratégicos, nomeadamente a sua missão, visão e valores, e os serviços prestados e produtos comercializados pela organização.

Na terceira parte do relatório são descritas as principais funções e tarefas desenvolvidas durante as 18 semanas. Entre elas destacam-se a prospeção de clientes, o auxílio no desenvolvimento comercial e de marketing da organização, a construção de uma base de potenciais agentes/distribuidores do produto da empresa, a preparação e acompanhamento de reuniões com potenciais parceiros e agentes, elaboração dos resultados e realização dos respetivos *reportings* e *follow-ups*, entre outras.

Na quarta e última parte do relatório é feita uma análise crítica do trabalho, nomeadamente o contributo desta experiência curricular para a aquisição de novas competências, para a valorização dos conteúdos pedagógicos adquiridos, bem como para a própria entidade de acolhimento. Por fim, apresento uma conclusão de todo o trabalho realizado.

2. Prospeção de Clientes

2.1. Introdução

Nos últimos anos tem-se assistido a grandes e importantes acontecimentos nas esferas política, económica, social, ambiental e tecnológica. Estas mudanças macroambientais causam um forte impacto nos modelos de gestão empresarial fazendo emergir um novo paradigma no mundo dos negócios. A evolução tecnológica, o desenvolvimento de novos produtos e os consumidores cada vez melhor informados, mais atentos e exigentes, obriga as empresas a lutar entre si pela aquisição de vantagens competitivas que lhes assegure uma oferta diferenciadora e lhes garanta a fidelização dos clientes. Concomitantemente, o processo de globalização está a obrigar as empresas, independentemente da sua dimensão ou volume de negócios, a reorganizarem-se e reposicionarem-se no mercado como forma de viabilizar a continuidade das suas atividades a longo prazo. Este cenário competitivo em que vivem as organizações exige que estas sustentem o seu crescimento na reformulação da sua estratégia comercial, isto é, que os sistemas de venda tradicionais (*selling oriented*) evoluam para uma abordagem de natureza consultiva, mais orientada para a satisfação das necessidades dos seus mercados, respeitando a cultura e os valores dos públicos-alvo (Lambin, 2000).

“Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objectivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda (...) é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho” (Drucker *apud* Kotler e Keller, 2006, p.4). Entramos, desta forma, na dimensão económica e social do marketing. Segundo Lindon *et al.* (2004, p.28) “O marketing é o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos”.

“Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. Mais inteligentes, conscientes em relação aos preços, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores. O desafio é conquistar clientes fiéis” (Kotler e Keller, 2006, p.153).

De acordo com Kotler e Keller (2006), o consumidor encontra-se exposto a uma grande variedade de produtos, serviços, marcas e preços, tornando-se mais exigente na altura de escolher a oferta que lhe agregará mais valor, de acordo com as suas preferências e restrições. Esta exigência tem implicado muitos esforços às empresas para satisfazerem e fidelizar os seus clientes.

Kotler (2003) admite que a satisfação dos clientes é uma condição necessária, mas não suficiente para a sua retenção. Segundo o autor “esse indicador é apenas uma pista ténue da capacidade de retenção dos clientes em mercados altamente competitivos. (...) Contudo, até mesmo altos índices de retenção podem ser enganosos, pois às vezes resultam do hábito ou da falta de alternativas” (Kotler, 2003, p.204). O autor nota ainda que “a fidelidade à marca se reflete aproximadamente na taxa de retenção dos clientes. (...) Contudo, taxas de retenção elevadas podem significar outras coisas além da fidelidade à marca. Alguns clientes não vão embora por inércia ou indiferença e, não raro, por serem reféns de contratos de longo prazo” (Kotler, 2003, p.74).

Segundo Vicar (2000, p.11), “mesmo nos melhores territórios, os clientes têm o hábito de mudar e de serem substituídos por outros” e, por conseguinte, as empresas que continuarem a satisfazer-se com os clientes atuais e não procurarem novos “cada vez farão menos negócios”. Moutella (2003) reforça que a médio e longo prazo a empresa só se manterá forte no mercado se, entre outros fatores, procurar continuamente novos clientes.

Perante este cenário, torna-se fundamental para as empresas a realização de prospeção. Esta atividade de procura de novos clientes é vital para a competitividade e crescimento das organizações, perante um mercado cada vez mais exigente e concorrencial e um consumidor mais atento e menos fiel.

2.2. O conceito de Prospeção no meio empresarial: Uma visão preliminar

No contexto empresarial são inúmeras as definições de prospeção apresentadas por diversos autores. De acordo com Good (1997, p.49), “*prospecting is the art and the science of finding someone to sell to*” Segundo o autor, a prospeção é o ato de procurar algo de valor, pelo que, no contexto empresarial, essa “coisa valiosa” refere-se a pessoas ou empresas mais propensas a comprar um determinado produto. Good defende

ainda que a prospeção pode ser igualmente vista como a arte ou a ciência de abdicar do que tem pouco ou nenhum valor para a empresa, ou seja, a habilidade de excluir as pessoas ou empresas menos predispostas a adquirir determinado produto ou serviço.

Zeller (2006, p.75) define prospeção como “*seeking a potential customer, seeking with a vision of success*”. Para o autor, a primeira observação prende-se com a palavra “procurar”. Esta envolve ação, e ela deve ser contínua e permanente. A segunda observação diz respeito à segunda parte da definição “com uma visão de sucesso”, ou seja, de acordo com o autor, a prospeção requer uma mentalidade positiva de resultados que ajude a superar todos os outros agentes que possam influenciar negativamente as expectativas de sucesso.

Outras definições de Prospeção:

- “*Systematically collecting names of the prospects*” (*Business dictionary*)
- “Identificar pessoas ou organizações que possivelmente têm interesse em adquirir o produto ou serviço da empresa” (Kotler e Keller, 2006, p.153)

De acordo com Vicar (2000, p.7) “ (...) sem bons clientes potenciais, não haverá possibilidade de exercer todas as aptidões de venda”. Neste contexto, o autor vaticina que “a prospeção deve ser sempre a preocupação prioritária”¹. Para o autor, a atividade de prospecionar não é uma tarefa fácil, exigindo tempo, método e disciplina, e ela não se esgota na marcação de entrevistas ou na consumação de uma venda, mas sendo bem feita facilita todas essas e outras atividades. Para Vicar a prospeção é muito mais do que passar o tempo à procura de referências ou elaborar listagens de potenciais clientes, é assegurar o crescimento do volume de negócios futuros.

2.3. A importância de prospecionar novos clientes

“É uma façanha rara poder depreender que se servirão aos mesmos clientes os mesmos produtos ou serviços, dentro de dez anos” (Werner *apud* Vicar, 2000).

¹Sabe-se, contudo, que outros autores defendem a fidelização e retenção de clientes como prioridade das empresas. Segundo Futrell (2001, p.263) “*It’s easier to keep a customer than to find a new one*”. Kotler e Keller (2006) reforçam que conquistar novos clientes custa entre 5 a 7 vezes mais do que manter os atuais. No entanto, consegue perceber-se o contexto da afirmação de Vicar de acordo com a explanação final da secção 1.4 deste tema.

De acordo com Futrell (2001) são dois os principais motivos que levam as empresas a realizar prospeção: aumentar o seu volume de vendas e/ou substituir os clientes que vão perdendo ao longo do tempo.

Vicar (2000) aponta alguns motivos que levam os clientes a mudar as suas escolhas, nomeadamente, a mudança de hábitos, saída do ramo de atividade, oferta de outras empresas atuantes em regiões diferentes, concorrência com oferta de produtos e serviços mais adequados. Segundo o autor, todos estes fatores (uns mais controláveis do que outros) contribuem para o decréscimo do volume de negócios que, dessa forma, necessitará de ser compensado.

Para ilustrar este ponto, utilizemos por analogia um exemplo mencionado por Vicar (2000). Um volume de negócios de 50000€ no ano atual é utilizado como valor base para estipular o objetivo de 60000€ no ano seguinte. Não será difícil para um vendedor comum pensar que atingirá esse objetivo sem grandes preocupações e utilizando os mesmos clientes. Este será o raciocínio mais fácil e, caso esse objetivo seja atingido, só irá confirmar que não era necessário um esforço adicional para procurar mais clientes, porque isso implica mais trabalho, explorar um terreno novo e desconhecido, perda de tempo e risco de não ser bem-sucedido. No entanto, o verdadeiro risco, segundo este autor, é mesmo não fazer prospeção, porque no dia em que clientes importantes mudarem subitamente as suas preferências, ou entrarem em insolvência, poderá já ser demasiado tarde para salvar o negócio.

Boe (2007) reforça a importância da prospeção no seu artigo. Segundo o autor não interessa o quão competente seja um vendedor ou o elevado conhecimento que este tenha sobre os produtos. Se não se estiver perante um cliente potencial nunca se concretizará a venda.

2.4. Tipificação dos Clientes

De acordo com Hubard (2008), a prospeção nada tem a ver com a persuasão ou com o fecho de uma venda. Segundo o autor, trata-se de estabelecer uma boa conversa ou do começo de uma boa relação.

As relações que as pessoas estabelecem com as empresas começam muito antes da concretização de uma venda. Kossen (1992) propôs um modelo de divisão dos potenciais clientes, de acordo com o volume de informações, o potencial de compra e a predisposição do cliente à compra, em três grupos, nomeadamente: os *Suspects*, os *Prospects* e os *Prospects* Qualificados.

Os *Suspects* são um grupo generalizado e sem grande especificação, isto é, são as pessoas ou empresas consideradas possíveis compradoras do produto ou serviço cujo perfil é determinado pela segmentação de mercado, no entanto, ainda não efetuaram nenhuma relação comercial com a empresa. Um exemplo ilustrativo será: para alguém que fabrica produtos de limpeza, os *Suspects* são todas as pessoas que usam produtos de limpeza.

O segundo grupo, os *Prospects*, são pessoas ou empresas que podem beneficiar do produto ou serviço e têm o potencial financeiro e poder de decisão para comprá-lo. O *Suspect* passa a ser um *Prospect* depois de se obterem informações mais detalhadas sobre ele. Utilizando o exemplo anterior, os *Prospects* serão todos os *Suspects* que pertencem à classe social cujo salário permite a aquisição de produtos com esse preço.

Os *Prospects* Qualificados são aqueles que irão surgir quando se iniciar o processo de relacionamento com o *Prospect* e este manifestar algum interesse no produto ou serviço oferecido, quer através da solicitação de catálogos, informações respeitantes aos produtos, quer assistindo a demonstrações, pedidos de visitas do vendedor, através do registo no site ou mesmo a visita à loja.

Atualmente, a manutenção dos clientes constitui uma das maiores preocupações das empresas. Nesse sentido, é importante as empresas perceberem como os clientes se relacionam depois da venda e como as decisões podem ser direcionadas para sustentar o relacionamento construído pelo processo de conquista e fidelização.

Através da análise do comportamento do cliente, nomeadamente o relacionamento que este estabelece com a empresa, podem definir-se níveis de lealdade. De acordo com estes níveis, vários autores desenvolveram modelos que definem diferentes tipos de clientes.

Raphael *apud* Bickert (1990) classifica os clientes em seis fases:

1) **Clientes prováveis** – são os possíveis compradores de produtos ou serviços (corresponde ao conceito de *suspect* de Kossen);

2) **Clientes potenciais** – pessoas ou empresas que mostraram interesse pelo produto ou serviço, podendo tornar-se clientes (corresponde aos conceitos de *prospect* e *prospect qualificado* de Kossen);

3) **Experimentadores** – são os clientes que já realizaram a primeira compra;

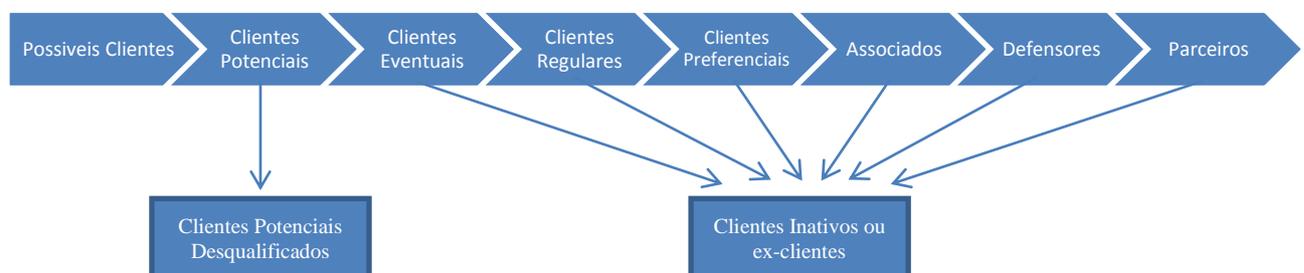
4) **Clientes fiéis** – são os clientes que estão satisfeitos, têm uma atitude positiva em relação à marca e repetem as compras, contudo, não concentram a maioria do volume de compras nessa marca em particular;

5) **Repetidores** – são os clientes que concentram a maior parte das suas compras numa determinada marca;

6) **Advogados da marca** – são os clientes que, além de repetirem as compras, estão envolvidos e comprometidos com a marca, referenciando-a e sugerindo-a a outras pessoas.

Kotler e Keller (2006) defendem que os clientes estão sujeitos, geralmente, a um processo de desenvolvimento. De acordo com os autores, o processo de desenvolvimento de clientes pode ser explicado de acordo com a figura seguinte:

Figura 1 - Processo de desenvolvimento dos clientes



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006, p. 154)

Para os autores o processo inicia-se com os possíveis clientes (*suspects*), isto é, todos aqueles que, presumivelmente, poderão adquirir o produto ou serviço. Estes clientes tornar-se-ão clientes potenciais (*prospects*) no momento que possuem interesse pelo produto e tiverem capacidade financeira para pagá-lo. Desta forma, excluem-se aqueles que têm problemas de crédito ou que não serão lucrativos (clientes potenciais desqualificados). O passo seguinte será tentar converter os *prospects* em clientes eventuais e estes em clientes regulares. Estes, no entanto, poderão continuar a adquirir produtos da concorrência, por isso, será importante o passo seguinte, os clientes preferenciais, cuja relação com a empresa é mais estreita e diferente das restantes. Estes clientes poderão ser associados a programas de benefícios oferecidos pela empresa, tornando-se associados. Atingindo este nível, espera-se que os clientes, entusiasticamente, recomendem a empresa e os seus produtos e serviços a outras pessoas e empresas (defensores). Finalmente, a última etapa considerada pelos autores – Parceiros - aqueles que ativamente trabalham e colaboram com a empresa.

A importância destes modelos, apresentados pelos diferentes autores, é a organização que estes permitem com o objetivo de serem adotadas medidas específicas de comunicação e abordagem aos clientes. Em vez de um relacionamento aleatório, constrói-se uma relação mais objetiva e assertiva, o que produz resultados superiores com um investimento mais reduzido. Desta forma, para as empresas terem verdadeiros advogados da marca, defensores dos seus produtos e parceiros duradouros, é crucial um adequado desenvolvimento das primeiras etapas relativas à prospeção.

2.5. O processo de vendas e a prospeção

As vendas são essenciais em qualquer negócio, pois é através delas que o capital é introduzido nas empresas. É através das vendas que os negócios se desenvolvem e prosperam. No entanto, importa realçar que as vendas nunca se concretizarão se não houver clientes interessados e desejosos pela aquisição dos produtos ou serviços oferecidos. Afinal, sem os clientes a empresa não teria motivos para existir.

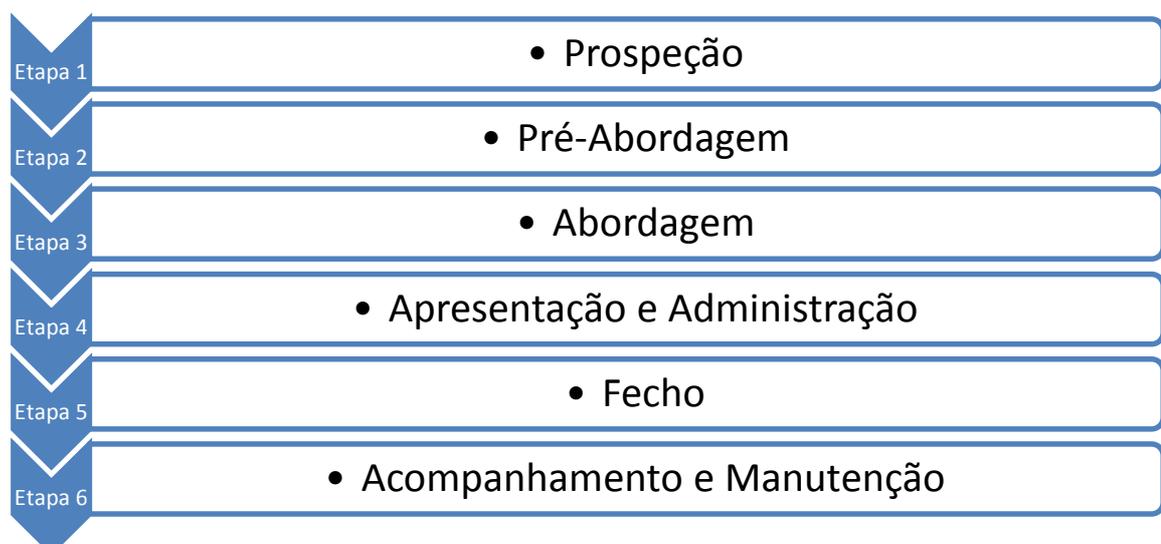
Cobra (2005, p.368) afirma que “a venda tem como foco a transferência de posse de um produto ou serviço; para isso o vendedor precisa usar as armas da magia e da sedução do comprador”.

Vender é das atividades mais antigas da humanidade. De forma simples e objetiva, podemos entender as vendas como a troca de bens ou serviços por dinheiro, ou seja, o objetivo último, ou, de acordo com alguns autores, o requisito fundamental de qualquer empresa, é a geração de riqueza através do lucro. Caso contrário, a sobrevivência das empresas estará seriamente ameaçada (Lindon *et al.*, 2004).

Não existe uma fórmula única para vender bem. O que existe, de facto, são processos, técnicas e estratégias, que, aliadas ao empenho e à motivação, fazem os profissionais sentirem-se mais seguros e capazes de superar os objetivos estabelecidos. Estes processos podem ser adaptados e melhorados em função de cada situação.

Kotler e Keller (2006) defendem que “os vendedores eficazes possuem mais do instinto”. Eles devem ser treinados para serem “caçadores ativos de pedidos”, em vez de “tomadores passivos de pedidos”. Nesta lógica, os autores argumentam que a abordagem dos profissionais deve passar por saber escutar o cliente “a fim de identificar as suas necessidades e oferecer soluções seguras”. Desta forma, os autores apresentam, como demonstrado na figura seguinte, um processo de vendas formado por seis etapas que os vendedores devem executar para venderem com sucesso e satisfazerem os seus clientes.

FIGURA 2 – Principais etapas de um processo de vendas



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006, p.627-629)

“O processo de vendas é um conjunto de responsabilidades dos vendedores para facilitar a decisão de compra do cliente” (Levy e Weitz, 2000, p. 522). Segundo Stanton e Spiro (1999), este processo pode ser entendido como uma cadeia formada por elos, devendo cada um deles ser fechado com sucesso para consomar-se com êxito a realização da venda. Estes elos podem ser traduzidos em etapas, que podem sobrepor-se e a sua sequência alterada em função do contexto e de cada momento.

2.5.1. Prospeção e Qualificação

Segundo Kotler e Keller (2006) o processo de vendas inicia-se com a prospeção de clientes. De acordo com o autor, a prospeção é a etapa do processo de vendas no qual o vendedor ou a empresa identifica potenciais clientes qualificados.

“Prospecting is the first step in the selling process. A prospect is a person or business that needs the product a salesperson is selling and has the ability to buy it” (Futrell, 2001, p.252).

Para Stanton e Spiro (1999, p. 48) “a prospeção é o método ou sistema pela qual os vendedores aprendem os nomes das pessoas que precisam do produto e dispõem de recursos para comprá-lo.”

Para Stanton e Spiro (1999) uma boa prospeção deverá ser feita em duas etapas:

a) **Identificar possíveis clientes:** deve-se obter o nome dos potenciais clientes através das fontes disponíveis;

b) **Qualificar potenciais clientes:** determinar se o potencial cliente será um bom cliente através de três condições, nomeadamente, a necessidade do cliente em relação ao produto, a sua capacidade de comprar o produto e a receptividade do cliente em relação ao vendedor.

Futrell (2003), sobre esta temática, apresenta três questões que ajudam a definir se uma pessoa ou empresa constitui um potencial cliente qualificado, como apresentado no quadro seguinte.

Figura 3: Questões para determinar um cliente potencial qualificado

Questão 1	• O cliente potencial tem dinheiro para comprar?
Questão 2	• O cliente potencial tem autoridade para comprar?
Questão 3	• O cliente potencial tem desejo de comprar?

Fonte: Elaborado a partir de Futrell (2003)

Desta forma, podemos afirmar que a prospeção é a etapa do processo de vendas no qual se procura identificar possíveis compradores. Assim, para se tratar de um cliente potencial qualificado, uma pessoa ou uma organização deve ter, não só, um desejo, um interesse ou uma necessidade, que poderá ser satisfeita com uma determinada oferta, como também, capacidade financeira para adquiri-la. Por outras palavras, um cliente potencial qualificado é alguém que precisa de um produto ou serviço e é capaz de comprá-lo.

Independentemente de uma empresa seguir o modelo apresentado por Stanton e Spiro ou o modelo de Futrell, importa, sobretudo, que a prospeção seja feita de forma uniforme e continua.

Em síntese, a prospeção é a primeira fase do processo de vendas e sem ela as fases seguintes não existiriam e a venda não se concretizaria. Desta forma, a prospeção deve ser constante em toda a empresa e realizada da melhor forma possível para que não sejam desperdiçados tempo e dinheiro em algo que não é rentável. Uma boa prospeção permitirá aumentar o número e qualidade dos clientes, e isso gerará bons resultados para a empresa que se manterá no mercado de forma competitiva e lucrativa.

Como irei abordar mais à frente e detalhadamente, é possível identificar e qualificar potenciais clientes de várias formas: através da indicação dos atuais clientes, através de listagens e registos, através do telefone ou da internet, visitas porta-a-porta, feiras, exposições, anúncios, classificados, entre outros. Qualquer que seja a fonte, o importante é, mais do que a quantidade, a qualidade da informação recolhida.

2.5.2. Pré-abordagem

Nesta etapa deve-se tentar proceder a uma análise rigorosa dos clientes, nomeadamente, quais as suas necessidades, quem está envolvido na decisão da compra, as características dos compradores, estilos de compra, etc., para se decidir a melhor abordagem a ser utilizada.

Segundo Kotler e Keller (2006) a pré-abordagem é a etapa do processo de vendas no qual o vendedor aprende o máximo possível sobre o potencial cliente antes de contactá-lo (pessoalmente ou não). De acordo com estes autores, nesta etapa devem ser definidos objetivos ou metas das visitas, que poderá passar pela reunião de mais informação sobre o *prospect* ou realizar uma venda imediata. Outra tarefa importante será decidir a melhor abordagem, que poderá ser a visita pessoal, o contacto telefónico, uma carta, um *e-mail*, etc. Deve-se também considerar o melhor momento para a abordagem, uma vez que muitos clientes estão ocupados em certas ocasiões.

2.5.3. Abordagem

Esta etapa representa o primeiro contacto entre o profissional de vendas e o potencial cliente. Torna-se, por isso, extremamente importante para o vendedor saber como saudar o potencial cliente para obter um bom começo de relacionamento. Deve-se mostrar cortesia e evitar a distração, como, por exemplo, não interrompê-lo e olhar diretamente nos seus olhos. A apresentação ao cliente deve ser agradável e positiva.

Segundo Kotler e Keller (2006) este início de relacionamento com o cliente deve ser acompanhado com algumas questões-chave que permitam aprender mais sobre as suas necessidades e os seus valores e, ao mesmo tempo, permita atrair a sua atenção e curiosidade.

“A abordagem de um cliente é um método para chamar a atenção do cliente e gerar interesse na mercadoria rapidamente” (Levy e Weitz, 2000, p. 522-523). Segundo Moreira *et al.* (2005), causar uma boa impressão é vital para o sucesso de uma visita. Caso contrário, tudo o que foi previamente planeado terá sido esforço desnecessário.

Conforme Levy e Weitz (2000, p.523), “o propósito da abordagem dos vendedores é estreitar o foco do cliente de um interesse generalizado e amplo para uma consideração de itens específicos”.

Kotler e Keller (2006) reforçam ainda que, tal como em todas as etapas do processo de vendas, saber ouvir o cliente é crucial.

2.5.4. Apresentação e Demonstração

Nesta fase, de acordo com Kotler e Keller (2006), o vendedor conta a história do produto, revelando as suas características e vantagens, e mostrando ao cliente como os seus benefícios poderão resolver os seus problemas.

“A meta da apresentação é fazer com que o vendedor convença os clientes de que os seus produtos ou serviços atenderão as suas necessidades de maneira melhor que os concorrentes” (Stanton e Spiro, 1999, p. 54). O importante nesta etapa é apresentar o produto ao comprador de forma a atrair a sua atenção e a despertar o seu desejo de efetuar a compra.

Kotler e Keller (2006) apresentam três estilos diferentes de apresentação utilizados pelos vendedores. O primeiro e mais antigo é a abordagem enlatada. Este tipo de abordagem é utilizado principalmente na venda porta a porta e por telefone. O vendedor já tem em mente toda a exposição de informação que se resume às características essenciais do produto. Este tipo de abordagem baseia-se no princípio estímulo-resposta no qual o comprador é o agente passivo que pode ser induzido a comprar pelo uso de palavras, imagens e estímulos corretos.

A segunda apresentação é a abordagem planeada. Este tipo de abordagem também se baseia no princípio estímulo-resposta, no entanto, nesta abordagem o vendedor identifica antecipadamente as necessidades e o estilo de compra dos clientes potenciais para depois abordá-los com uma linguagem estruturada, adequada a esse tipo de clientes. A terceira apresentação é a abordagem de satisfação de necessidades, no qual se procura identificar as necessidades reais de determinado cliente. Esta abordagem pressupõe do vendedor muita competência para ouvir e solucionar problemas, assumindo o papel de um experiente consultor que visa ajudar o cliente a satisfazer as

suas necessidades específicas. Regra geral, as apresentações podem ser aperfeiçoadas com o auxílio de folhetos, livretos, slides, áudio ou vídeo, amostras de produtos e simulações no computador.

Segundo Candeloro (2004, p.32) “o segredo é estreitar laços”. De acordo com o autor é necessária a criação de condições para que os *prospects* tornem-se clientes efetivos. Essas condições passam pela construção de uma relação de confiança que permitirá depois efetivar a venda.

De acordo com Kotler e Keller (2006) os clientes, quase sempre, colocam objeções durante a apresentação de vendas. Segundo Soldow e Thomas (1993), as objeções são declarações feitas pelo cliente, que comunicam, direta ou indiretamente, a existência de um problema que necessita de ser solucionado antes que uma decisão de compra possa ser tomada. Segundo Gardner (2007) só mediante a superação das objeções se continuará o trabalho de vendas.

Stanton e Spiro (1999) referem as objeções de preço ou valor, as objeções sobre produtos ou serviços e as objeções de protelação, como os tipos mais comuns de objeções. As objeções de preço ou valor são essencialmente objeções monetárias, compreendendo várias formas de justificação de cariz económico. Os potenciais clientes alegam não precisar do produto ou serviço, alegando que este é muito caro, considerando que o valor de resolver o problema ou satisfazer a necessidade não justifica o custo. Nas objeções sobre produtos/serviços, o cliente potencial reconhece muitas vezes a importância de um problema, no entanto, duvida que o produto ou serviço possa solucioná-lo, ou porque discorda das suas vantagens ou até porque duvida da apresentação do vendedor. Existem objeções que se relacionam com necessidades que o produto não pode satisfazer, e, nessas situações, o melhor será reconhecer que o produto ou serviço não pode responder àquela necessidade específica. Nas objeções de protelação os clientes utilizam estratégias de adiamento da decisão de compra alegando um ou outro motivo, cabendo ao vendedor estar atento e preparado para responder a eventuais falsas objeções.

Kotler e Keller (2006) consideram que as objeções podem ser de natureza psicológica ou lógica. A resistência psicológica pode dever-se à preferência por outras marcas, apatia, associações negativas ao vendedor, ideias preconcebidas ou aversão em tomar decisões. Já a resistência lógica diz respeito a questões como a oposição ao preço,

o prazo de entrega ou a certas características do produto. Compete ao vendedor a habilidade e capacidade de negociação para ultrapassar as objeções.

2.5.5. Fecho

Nesta etapa, o vendedor tenta fechar a venda, ou seja, depois da apresentação do produto/serviço, da suscitação de interesse e da superação das objeções, o vendedor tenta obter o acordo com o cliente quanto à efetivação da compra.

Segundo Kotler e Keller (2006) existem várias técnicas para fechar uma venda, nomeadamente, solicitar o pedido de encomenda, recapitular os pontos de entendimento, perguntar ao potencial cliente qual a sua preferência/escolha entre os modelos apresentados (entrega, garantia, financiamento), ou a oferta de incentivos específicos, como a apresentação de preços especiais, quantidades extras ou a oferta de brindes. Os autores defendem, no entanto, que nem todos os profissionais de vendas obtêm sucesso nesta etapa. As razões podem dever-se à falta de confiança ou ao desconforto em pedir ao cliente para assinar o contrato. Futrell (2003) ressalta que o vendedor se não conseguir convencer o cliente a comprar durante a apresentação, dificilmente conseguirá alcançar o seu objetivo – fechar a venda. Por isso, é importante os vendedores saberem identificar determinadas ações físicas, declarações, comentários ou questões dos clientes que alertem o melhor momento de cumprir com êxito esta etapa.

2.5.6. Acompanhamento e manutenção

“Um bom acompanhamento é a chave para se obter um cliente leal, que, em última análise, resulta numa boa receita para o vendedor” (Stanton e Spiro, 1999, p. 58)

O processo de vendas não termina com a consumação da venda, mas sim com o acompanhamento do cliente pelo profissional de vendas. De acordo com Levitt (1993, p.111) “*the sale merely consummates the courtship. Then the marriage begins. How good the marriage is depends on how well the relationship is managed*”.

Segundo Moreira *et al.* (2005) esta etapa é importante devido à possibilidade de ocorrência de imprevistos capazes de comprometer o negócio, nomeadamente, erros de

registro, faturação, envio de dados, atrasos na entrega. Assim, sempre que possível, deve-se entrar em contacto com o cliente informando-o sobre estas questões, pois de acordo com o autor, é este tipo de tratamento que gera confiança e credibilidade e reduz problemas futuros.

Kotler e Keller (2006) defendem que esta etapa é necessária para se garantir a satisfação do cliente e a realização de negócios futuros. O vendedor deve programar uma visita de acompanhamento após a receção do pedido para assegurar-se de que a instalação, as instruções e os serviços, foram adequados. Estas ações do vendedor permitirão detetar eventuais problemas, e, concomitantemente, demonstrar ao cliente o interesse em garantir a sua satisfação, mostrando-lhe que tomou a decisão certa. Os autores reforçam que o vendedor deve desenvolver um plano de manutenção que permita garantir que o cliente não é esquecido ou perdido para um concorrente.

2.6. Os contributos da força de vendas na prospeção de novos clientes

“O verdadeiro vendedor é aquele que faz prospeção” (Vicar, 2000, p.12).

De acordo com Vicar (2000), um dos principais motivos que deve levar uma empresa a contratar um profissional de vendas é a descoberta de novos clientes, isto porque as informações corretas não costumam estar prontamente disponíveis, as instruções que recebem sobre onde procurar novos negócios são reduzidas e porque procurar novos clientes é procurar pessoas ou empresas que ainda não pensaram no produto ou pelo menos ainda não o compraram, e, por esse motivo, é necessário convencê-los a fazê-lo. Segundo o autor, essas tarefas exigem aos verdadeiros vendedores um certo “grau de inovação no trabalho”, grau esse que será desnecessário àqueles que apenas se dedicam aos clientes existentes.

De acordo com Vicar (2000, p.13), “as pessoas não vão bater à sua porta”, ou seja, por muito que as empresas se esforcem em desenvolver um bom produto ou serviço, não é a publicidade, por si só, que garante a conquista de novos clientes. Os profissionais de vendas estão bem preparados e são bem remunerados para identificar e qualificar clientes potenciais, pois, de acordo com o autor, “de outro modo, limitar-se-iam a ser vendedores de secretária, que atenderiam, por telefone, os clientes que os contactassem”.

Presentemente, reconhece-se que, não só a prospeção de clientes é fundamental numa força de vendas, como se espera que estes profissionais façam das novas vendas e das vendas repetidas, parte integrante das suas rotinas.

2.7. Etapas do Processo de Prospeção

“O início e o planeamento são a parte mais importante de qualquer trabalho”.
(Platão *apud* Vicar 2000, p.19)

Segundo Stanton e Spiro (1999) a função de prospeção pertence hoje não só aos vendedores e ao departamento comercial, como também faz parte das competências do departamento de marketing. De acordo com os autores, torna-se mais rentável para as empresas que os vendedores utilizem o tempo para visitar e conquistar os potenciais clientes, previamente qualificados pelo departamento de marketing, e dediquem os seus esforços na satisfação e fidelização dos clientes atuais.

De acordo com Moreira *et. al.* (2005), é muito importante que as empresas definam claramente o que desejam e procuram antes de iniciar o processo de prospeção. Segundo o autor existem algumas perguntas que podem ajudar a definir o que se procura em relação aos novos clientes, como apresentado no quadro seguinte:

Figura 4: Questões que devem ser consideradas antes da prospeção

Questões que devem ser colocadas antes de se iniciar o processo de prospeção
Quem são os clientes com maior potencial?
Quais são as suas necessidades?
O que é que o motiva a comprar?
Qual é o seu comportamento de compra?
O que é que ele realmente deseja?
Onde é que ele está localizado?
Qual é a melhor forma de abordá-lo?
Existe algum concorrente a atuar nele?

Fonte: Adaptado de Moreira *et.al.* (2005, p. 167)

Por muito apelativo que seja o produto e por muito competentes que sejam os vendedores, se não existirem compradores, o negócio estará condenado a fracassar. Desta forma, é fundamental que as empresas, antes de entrarem num mercado e tentarem vender um produto ou serviço, tenham a consciência que irão fazê-lo em territórios onde será mais provável encontrar os clientes, Vicar (2000). Desta forma, tendo em conta o estudo desta matéria em várias obras e de acordo com o que foi possível analisar de vários autores, podemos dividir o processo de prospeção em várias etapas:

Figura 5: Etapas do Processo de Prospeção



Fonte: Elaboração Própria

2.7.1. Análise do mercado

A primeira etapa numa estratégia de prospeção é a análise do mercado em que a empresa se insere. A palavra mercado pode ser usada em dois sentidos diferentes mas complementares. De acordo com Lindon *et al.* (2004, p.52) “em sentido restrito (mercado) corresponde a um conjunto de dados quantitativos sobre a importância, a estrutura e a evolução das vendas de um produto ou serviço; em sentido lato, chama-se mercado ao conjunto dos públicos suscetíveis de exercer influência no volume de consumo de um produto ou serviço.” Segundo os autores estes públicos podem ser indivíduos, empresas ou instituições, e podem ser classificados em clientes finais, compradores, influenciadores ou distribuidores. Os clientes finais são também chamados de consumidores, utilizadores ou utentes; os compradores nem sempre

coincidem com os utilizadores (ex.: produtos para bebês ou crianças, produtos para os colaboradores das empresas); os influenciadores podem ser prescritores (pessoa que determina o que a outra deve adquirir – ex.: produtos farmacêuticos), preconizadores (ex.: revistas, jornais) e líderes de opinião (pessoas que pela sua experiência ou autoridade natural têm influência sobre outras – ex.: figuras públicas, professores, jornalistas, políticos).

Os autores apontam outros fatores importantes que devem ser considerados na análise do mercado, nomeadamente, a dimensão e a estrutura do mercado, o grau de concorrência, a elasticidade da procura e os efeitos do meio envolvente, nomeadamente, a envolvente tecnológica, a envolvente político-legal, a envolvente demográfica, económica e social e a envolvente cultural.

2.7.2. Conhecimento do produto

Vicar (2000, p.22) coloca a seguinte questão: “Se houver um mercado para o produto ou serviço, será que este tem todas as características e vantagens de que gostariam para o tornar realmente vendável?”

Caetano e Rasquilha (2010, p. 57) definem produto como “tudo aquilo que é oferecido a um mercado, que satisfaz uma necessidade” podendo assumir variadas formas, como um bem físico, um serviço, “uma pessoa, um local ou destino, uma ideia, ou outra forma, desde que exista para a satisfação do consumidor”. Segundo os autores, a gestão do produto realiza-se a três níveis, nomeadamente: o *core benefit*, isto é, o benefício fundamental que o cliente procura para satisfazer as suas necessidades; o *generic product*, ou seja, o conjunto de atributos esperados pelos compradores; e o *augmented product*, constituído pelos serviços adicionais, e que excedem as expectativas dos clientes.

A competitividade, nos dias de hoje, não está naquilo que as empresas produzem nas suas fábricas, mas sim, no que elas conseguem agregar ao produto que fabricam, nomeadamente, os serviços, a comunicação, as sugestões dos clientes e outros fatores por eles valorizados. (Levitt *apud* Kotler e Keller, 2006).

2.7.3. Construção do perfil do cliente-alvo

“É o consumidor que determina o que é uma empresa” (Drucker *apud* Lindon *et al.*, 2004, p. 204). Drucker defende que o sucesso de um negócio não é determinado pelo que os seus responsáveis pensam produzir, mas sim pelo que os consumidores desejam comprar, de acordo com as suas perceções de valor. Para as organizações poderem agir e responder eficazmente às necessidades de um mercado, é fundamental conhecer os seus públicos. Independentemente de estes serem os compradores, os utilizadores ou os influenciadores, eles nunca são homogéneos, pois são constituídos por inúmeros indivíduos com características diferentes entre si (gostos, hábitos, valores, desejos). Por esse motivo, torna-se fulcral proceder-se ao processo de segmentação (Lindon *et al.*, 2004).

“Segmentar um mercado consiste em dividi-lo num certo número de subconjuntos, tão homogéneos quanto possível, para permitir que a empresa adapte a sua política de marketing a cada um desses subconjuntos, ou a alguns deles” (Lindon *et al.*, 2004, p. 135)

Os autores afirmam que existem dois processos extremos à segmentação, aplicáveis em situações pouco comuns, nomeadamente, o marketing de massas, que não atende deliberadamente às diferenças existentes entre os consumidores, tratando-os de forma indiferenciada, e o marketing individualizado, ou *one-to-one*, que tem em consideração as características particulares de cada indivíduo.

Vários autores apresentam diferentes formas de proceder à segmentação de um mercado. Lindon *et al.* (2004) defende que o processo de segmentação inclui quatro etapas:

- a) **Escolha dos critérios de segmentação:** Consiste na escolha dos critérios mais relevantes para se proceder à divisão do mercado global;
- b) **Descrição das características de cada segmento:** Depois de escolhidos os critérios de segmentação e definidos os segmentos, importa conhecer as características de cada um;
- c) **A escolha de um ou mais segmentos:** Depois de definidos os segmentos e conhecidas as suas características, a empresa deve decidir qual ou quais interessa abordar. Em função da sua estratégia, a empresa poderá abranger um

único segmento, ou um número reduzido de segmentos (estratégia concentrada), ou, optar por agir em todos ou num elevado número de segmentos (estratégia diferenciada);

- d) **Definição da política de marketing para cada um dos segmentos escolhidos:**
Definição do marketing-mix que melhor se adapta a cada um dos segmentos escolhidos.

2.7.4. Escolha do método de recolha de informação

Depois de se analisar o mercado, conhecer os detalhes do produto, os seus atributos e benefícios, segmentar e identificar o público-alvo, perceber as suas necessidades, interpretar os seus gostos, interesses e atitudes, as empresas estão em condições de procurar e recolher informações sobre os seus potenciais clientes. Para isso, precisam de escolher o método que melhor responda a determinada situação. No tópico seguinte, apresentarei alguns métodos de recolha de informação que podem ser utilizados pelas empresas.

2.8. Métodos de recolha de informação

Existe um conjunto muito alargado e variado de métodos de recolha de informação que permite às empresas identificar e qualificar os seus *prospects*. Alguns podem ser alternativos, outros são complementares entre si. O importante é a empresa saber escolhe-los e utilizá-los eficazmente na conquista de novos clientes.

Alguns autores apresentam vários métodos de recolha de informação. A seguir são explanados alguns desses métodos.

2.8.1. Contactos Pessoais:

De acordo com Johnston e Withers (1988), contactos pessoais são todas as pessoas que se conhece durante a vida social e profissional. Para Vicar (2000) esta fonte

de informação corresponde a uma lista infindável de dados que se podem obter de pessoas próximas ou que pelo menos já se teve algum tipo de contacto.

Segundo Johnston e Withers (1988) os contactos pessoais podem ser subdivididos em vários métodos de recolha de dados sobre os potenciais clientes, nomeadamente:

- Associar-se a uma indústria ou organização profissional

A empresa pode, através desta via, obter referências de potenciais clientes e ao mesmo tempo ser uma referência para potenciais clientes, para outras empresas e para potenciais parceiros. Desta forma, a empresa pode mais facilmente ser indicada a outros clientes e/ou subcontratada por empresas do mesmo ramo de atividade ou de outros ramos.

- Aderir a organizações que os clientes atuais e potenciais aderiram

Este método pode também ser uma excelente fonte de contactos. No entanto, não bastará fazer parte de uma lista juntamente com outras empresas. Será necessário a empresa participar ativamente em reuniões, envolver-se nas atividades e contribuir com novas ideias, que reforcem um espírito de compromisso.

- Pedir indicações aos clientes

“O método mais simples de prospeccionar o mercado está na vossa frente todos os dias” (Vicar, 2000, p.69). A mesma opinião é partilhada por Johnston e Withers (1988, p.79), que considera este método a forma mais fácil de conseguir novos contactos de potenciais clientes. Segundo este autor os clientes satisfeitos com a prestação de um serviço irão ter prazer em sugeri-lo a colegas e amigos, pois acreditam que a oferta é viável e vale a pena ser recomendada. No entanto, segundo Vicar (2000) mesmo que um cliente não faça por algum motivo negócio com a empresa, não quer dizer que não seja uma fonte importante de referências, uma vez que este cliente poderá sentir que já oferece alguma coisa ao indicar o nome de um cliente potencial que possa ter interesse em fazer negócio.

- Abordar clientes passados

“Tem algum serviço novo que os seus clientes passados queiram conhecer?” (Johnston e Withers, 1988, p. 80). Segundo este autor as pessoas compram mais facilmente um serviço a quem já compraram antes, por isso, podem transformar-se antigos clientes em novos compradores.

De acordo com Futrell (2003), a empresa procura através deste método restabelecer as relações comerciais com ex-clientes, clientes abandonados, desamparados ou inativos, por diversos motivos, entre os quais se destaca a ausência de visitas pelo vendedor da empresa, provocada pela mudança de vendedor ou pelo seu desinteresse em função do baixo volume de compras. Uma vez que a empresa já reúne um conjunto de informações sobre estes clientes, é geralmente mais fácil reconquistá-los do que encontrar novos clientes. Vicar (2000) estende este método a todos os contactos comerciais e empresariais anteriores, nomeadamente, empregados, fornecedores, consultores, gerentes, entre outros.

- Perguntar aos amigos

São as pessoas que estão mais próximas e por isso são as mais leais e em quem se deposita maior confiança. Estão sempre prontos a ajudar e, por todos estes motivos, são uma importante fonte de referências. De uma forma mais aberta e casual podem pedir-se indicações sobre potenciais clientes. Basta para isso, descrever corretamente o serviço e o perfil do cliente procurado.

- Falar para toda a gente

Este é um método que engloba todos os anteriores. Desta forma, deve-se estar preparado para em qualquer lugar, a qualquer hora, e de uma forma positiva, conversar com as pessoas e aproveitar para “em menos de 15 palavras” apresentar-lhes o serviço e suscitar-lhes curiosidade e interesse. Qualquer pessoa pode ser um cliente potencial, ou pode indicar outras pessoas que resultem numa venda. Mais do que a angariação de contactos, é uma construção de relações.

2.8.2. Os clientes da concorrência

Este método de recolha de informação consiste em contactar pessoas ou empresas clientes da concorrência. Estes potenciais clientes mesmo que satisfeitos com os serviços ou produtos da concorrência irão lembrar-se do contacto e da atenção que recebeu, podendo no futuro alterar a sua preferência (Johnston e Withers, 1988).

2.8.3. Clube *lead* de vendas

Este método consiste na organização de um grupo de profissionais de vendas de segmentos semelhantes, mas não concorrentes, que se encontram regularmente para trocar informações sobre novos negócios e sobre potenciais clientes (Futrell, 2003). Este método é segundo Johnston e Withers (1988, p. 83) designado por “grupo condutor” sendo geralmente constituído de entre quatro a sete profissionais.

2.8.4. Internet

“Para os marketeers do século XXI, a Internet encerra possibilidades imensas. A Internet permite a personalização dos contactos com os clientes como nenhum outro canal até agora disponível” (Lindon *et al.*, 2004, p.660).

A Internet é hoje, definitivamente, um excelente canal de comunicação entre empresas, entre clientes e entre ambos. A facilidade e rapidez de acesso a informação, de acompanhamento de uma encomenda ou apresentação de sugestões/reclamações, tornam a Internet, muito mais que um canal promocional, uma plataforma económica e social com potencialidades inigualáveis. As empresas estão atentas a este fenómeno revolucionador dos hábitos das pessoas e a sua utilização representa hoje uma excelente ferramenta de negócio com os clientes atuais e de conquista de clientes potenciais.

A utilização da Internet apresenta um conjunto de vantagens em relação aos meios tradicionais de comunicação *off-line*, nomeadamente, a rapidez, o custo, a acessibilidade, a cobertura geográfica e o acompanhamento (*follow-up*) (Lindon *et al.*, 2004).

De acordo com Hortinha (2001), a internet dispõe de três fontes de informação sobre os potenciais clientes.

1. Informação proveniente de registos internos

A recolha deste tipo de informação surge quando os potenciais clientes necessitam de se registarem previamente num site para poderem aceder aos serviços que este oferece. Após o registo dos utilizadores, a empresa consegue obter informações importantes para traçar o perfil dos clientes potenciais. A ficha de registo poderá incluir informações como a morada, e-mail, telefone, profissão, comportamento em termos de navegação e compra.

2. Informação proveniente de fontes secundárias

Este tipo de informação é relevante para a análise do meio envolvente externo da empresa e pode ser obtida a partir de um conjunto alargado de fontes, como por exemplo, em organizações publicas globais, como a WTO – World Trade Organization (www.wto.org) ou o FMI – Fundo Monetário Internacional (www.imf.org), ou organizações governamentais, como o BP – Banco de Portugal (www.bportugal.pt). Outras fontes podem ser associações industriais ou profissionais de âmbito internacional, como a AMA – American Marketing Association (www.ama.org), ou nacionais, como a AIP – Associação Industrial Portuguesa (www.aip.pt) ou a ANTRAM – Associação Nacional dos Transportes Publicos de Mercadorias (www.antram.pt).

Outras fontes de informação secundária têm origem privada, nomeadamente, a informação que consta nos sites das empresas, sobre a missão, localização, contactos, produtos e serviços, parceiros, atividades desenvolvidas, entre outros.

Existem também as bases de dados comerciais online que dispõem de informação diversa, como noticias, informação setorial, diretórios, entre outros. As Páginas Amarelas – www.pai.pt, o Guia de Empresas Cylex – www.cylex.pt, o Portal Guianet – www.guianet.pt, o Portugalio - www.portugalio.pt, o Infoempresas – www.infoempresas.com.pt ou o Hotfrog - www.hotfrog.pt, constituem bons exemplos de diretórios de empresas em Portugal.

3. Informações provenientes de fontes primárias

De acordo com Hortinha (2001), estas fontes de informação são utilizadas quando as fontes de informação secundária são insuficientes. Desta forma, técnicas outrora usadas apenas offline são agora uteis no plano online, nomeadamente, a experimentação, os focus groups, a observação, as entrevistas, os inquéritos e as sondagens. A Netsonda – www.netsonda.pt é o exemplo de uma empresa que se dedica a estes estudos.

2.8.5. Correio Direto

Este método permite que a prospeção seja feita por correio. A empresa, a um custo relativamente baixo, envia informação sobre os seus produtos e serviços, preços, promoções e outras vantagens, para um elevado número de prospects que abrangem uma determinada zona geográfica (Futrell, 2003). Vicar (2000) considera que neste método a comunicação deve ser especialmente trabalhada, uma vez que é colocada a iniciativa de resposta ao cliente. O objetivo é encorajar e suscitar o interesse a potenciais clientes a contactarem a empresa, por telefone, correio ou via *e-mail*. O autor defende que este método pode facilitar bastante a abordagem seguinte do processo de vendas, e que provocando uma resposta pelo cliente pode produzir excelentes resultados, no entanto, são apontados alguns cuidados a ter em atenção, essenciais para aumentar as respostas positivas e diminuir os tempos de espera, nomeadamente, o envio da publicidade apenas aos mercados interessados e com poder aquisitivo, limitar ao mínimo as informações sobre o produto, evidenciando os seus benefícios e não as suas características, saber escolher a linguagem e as palavras que melhor se adaptam ao público-alvo, usar as ofertas com especial atenção, e ter capacidade para lidar eficazmente com as respostas recebidas.

2.8.6. Telefone e Telemarketing

A utilização deste método é próxima do anterior, o custo é um pouco mais elevado, mas proporciona um contacto maior e mais rápido entre a empresa e o potencial cliente (Futrell, 2003).

De acordo com Vicar (2000) este é um método que pode complementar todos os outros no momento de contactar os potenciais clientes. O vendedor entra em contacto por telefone e, caso consiga falar com a pessoa responsável, poderá obter informações a respeito do prospect (qualificá-lo ou rejeitá-lo). A execução desta operação pressupõe a existência de listas de contactos que estejam previamente organizadas e focadas no negócio da empresa. O autor aponta algumas regras que devem ser respeitadas na prospeção de novos clientes pelo telefone, nomeadamente: oferecer apenas as informações que forem necessárias; falar apenas com o decisor; planejar e praticar o que se vai dizer; colocar questões e envolver o potencial cliente na conversa; ser específico, e, rapidamente, ir de encontro à razão do telefonema; estar preparado para as objeções; não confiar na memória, tomando notas durante a conversa; isolar-se das fontes de distração. O autor alerta que nesta fase (prospeção) o objetivo não é vender, mas avaliar o potencial cliente, por isso, importa, nesta etapa, descobrir rapidamente se o cliente tem interesse e autoridade para comprar, pois o tempo é valioso e, quanto mais cedo se perceber que se está na direção errada, mais rápido se pode passar para o cliente seguinte.

2.8.7. Publicações

Representa um dos métodos mais antigos na recolha de informação. Existem inúmeras fontes publicadas que podem servir para identificar potenciais clientes, nomeadamente, jornais, revistas da especialidade, listas telefónicas, anúncios, classificados, entre outros. Futrell (2003) considera que as empresas devem utilizar estes veículos de informação para a publicação periódica de artigos que possam suscitar interesse a potenciais clientes.

2.8.8. Feiras e exposições

Os autores defendem que este método é uma excelente forma de conquistar novos clientes, pois estes eventos são dirigidos a públicos com interesses específicos e permitem contactar diretamente com potenciais clientes e agendar contactos futuros.

2.8.9. Observação

Os profissionais de vendas e responsáveis de marketing devem estar diariamente atentos ao meio envolvente e aos acontecimentos que ocorrem à sua volta. Desta forma, será mais fácil perceber as características do mercado e recolher informações sobre potenciais clientes.

De acordo com Futrell (2003) não existe um método único e ideal de prospeção que se adapte a todas as situações. Existe sim, de acordo com o autor, várias situações que devem ter um critério para aplicar o melhor método de recolha de informação. Os clientes são diferentes e essas diferenças exigem métodos distintos. Estes métodos devem estar acessíveis às empresas, que devem desenvolver um plano de prospeção e escolher o método que melhor se adapte às suas necessidades e à situação específica.

3. Apresentação da Entidade de Acolhimento

3.1. O Grupo Ideal Tower

3.1.1. Breve Descrição

Em 2009, Carlos Dias, um bem-sucedido empresário e empreendedor português, com sólida experiência internacional e interesses económicos em diversos pontos do planeta, decide fundar o grupo Ideal Tower.

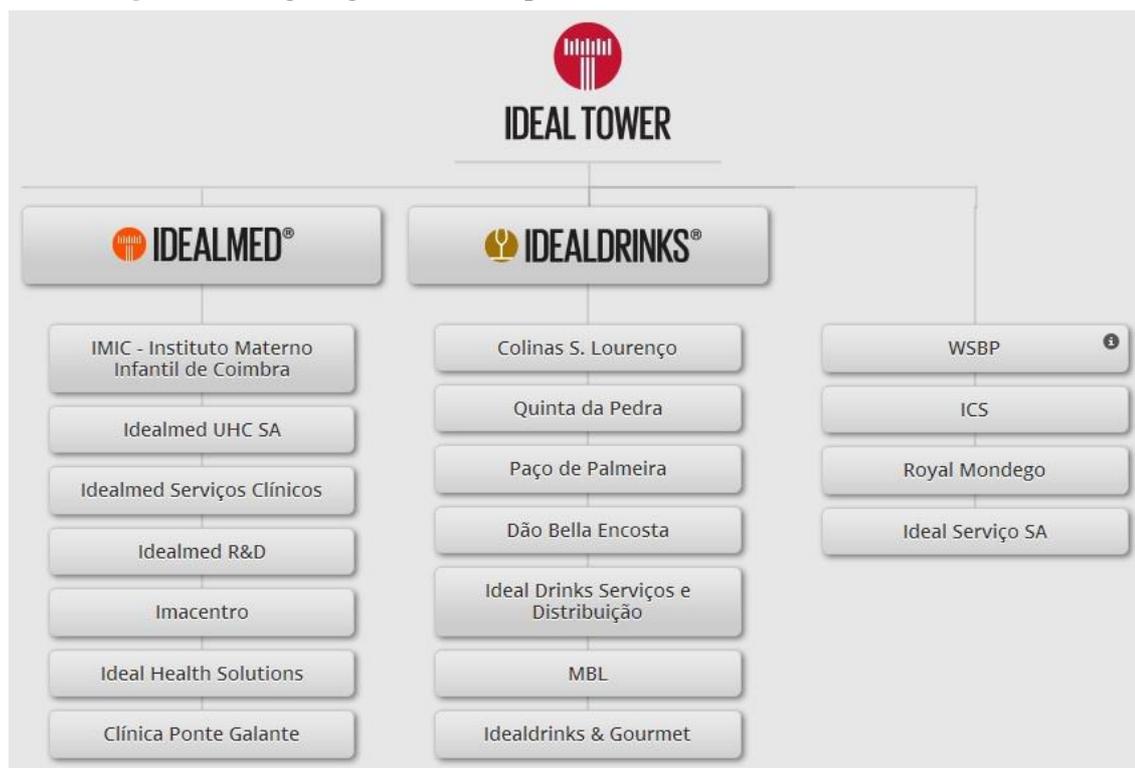
Sedeado em Coimbra, na Quinta do Seminário, freguesia de S. Martinho do Bispo, o grupo atua em diversas áreas estratégicas de negócio, nomeadamente, na enologia, no turismo, na saúde e nas tecnologias de informação. A produção de vinhos, azeite e produtos *gourmet* de elevada qualidade, bem como a atividade clínica, são hoje as atividades mais representativas do grupo.

O Grupo Ideal Tower pretende ser reconhecido nacional e internacionalmente. *“A aposta do grupo está focada na criação e desenvolvimento de produtos e serviços altamente diferenciados, capazes de assumir um posicionamento global e transmitir uma imagem de singularidade e excelência”*.

A Ideal Tower, SGPS, agrega os diferentes investimentos efetuados em Portugal. Esta *holding* foi criada como invólucro de toda a atividade do Grupo, estando esta dividida em *sub-holdings*, detentoras do capital das inúmeras empresas do Grupo Ideal Tower e responsáveis pelo acompanhamento e controlo desses negócios.

A figura seguinte ilustra a estrutura organizacional do Grupo Ideal Tower.

Figura 6 – Organograma do Grupo Ideal Tower



Fonte: Site Institucional Ideal Tower

3.1.2. História do Grupo Ideal Tower

Depois de uma experiência bem-sucedida fora do território nacional, com a venda da marca de relojoaria suíça Roger Dubuis ao Richemond Group, por cerca de 850M€, Carlos Dias decide investir parte da sua fortuna em Portugal, fundando o grupo Ideal Tower. Os seus investimentos focaram-se na atividade vinícola com a origem da *sub-holding* Idealdrinks, SGPS e, em simultâneo, na área da saúde com a construção da Idealmed, UHC - Unidade Hospitalar de Coimbra, originando a *sub-holding* Idealmed, SGPS.

Presentemente, a Idealdrinks conta já com oito quintas. A Quinta de S. Lourenço na Bairrada, em Anadia, foi a primeira a ser adquirida, em 2009, e logo depois a Paço de Palmeira, em Braga, foi adquirida ao Millenium BCP. Esta é, aliás, a Quinta mais emblemática do Grupo Idealdrinks, pela sua beleza, pelo paço e pela coleção de obras de arte. Este local serve também de residência de Carlos Dias quando está em Portugal. A Idealdrinks adquiriu ainda a Quinta da Malandrona e a Quinta da Curia, localizadas em Anadia, a Quinta de Milagres e a Quinta da Pedra, localizadas em Moção e a Quinta

de Bella, em Fragosela, Região do Dão, para além da Quinta do Seminário, em Coimbra, sede da *holding* Ideal Tower, a única sem produção vinícola.

A Idealdrinks pretende produzir e comercializar em Portugal alguns dos melhores vinhos do mundo, exibindo nos seus produtos a insígnia “*Proudly Produced in Portugal*” (Orgulhosamente Produzido em Portugal). Os seus produtos posicionam-se essencialmente no segmento alto e médio-alto, nomeadamente, na alta restauração, onde se incluem os restaurantes da Rota das Estrelas Michelin. Apenas um produto se encontra à venda nas grandes superfícies. O Grupo pretende trabalhar com os melhores profissionais e referências do setor, e para isso conta entre outros, com o francês Pascal Chatonnet, um especialista em espumantes, e o italiano Gianni Capovilla, considerado um dos melhores destiladores do mundo. Os principais mercados externos do Grupo são a China, seguida do Brasil e Angola.

A *sub-holding* Idealmed nasce do investimento realizado com a construção da Idealmed, UHC – Unidade Hospitalar de Coimbra. Um investimento de cerca de 50M€ naquele que é o maior hospital privado da região centro do país e que pretende ser uma referência na saúde, não só em Portugal mas também noutros países. As parcerias criadas e aquisições de várias policlínicas na região centro fazem deste Grupo a segunda área de investimento do Grupo Ideal Tower.

A terceira área de investimento são as Tecnologias de Informação. Do Grupo Ideal Tower fazem parte a Ciberbit, que produz *software* hospitalar, a ICS – Ideal Clinical Software, que tem uma parceria com a Critical Software, e cujo *software* criado está já presente na Idealmed, UHC, e tem já interessados além-fronteiras, nomeadamente a Universidade de Harvard, e a WSBP, uma *start-up* de eficiência energética, que pretende monitorizar e otimizar os gastos energéticos dos edifícios. Esta tecnologia desenvolvida é já utilizada em Portugal, pela Parque Escolar e pela ANA, está também já presente no Brasil.

O Grupo conta ainda com a Ideal Tower Services, S.A., que presta serviços de consultoria dentro e fora do Grupo, com a Royal Mondego S.A., que tem como atividade a compra, venda, gestão e exploração de bens imóveis, e com a Invicta Concept, que faz a gestão da imagem e comunicação, tanto do Grupo como de outros *players* externos. Desta forma, o Grupo Ideal Tower pretende alargar os seus negócios e

setores de atuação no mercado, diversificando o risco que lhes é inerente e, ao mesmo tempo, contribuir para a criação de um Grupo autónomo e autossustentável.

3.2. A Idealmed, SGPS

3.2.1. História do Grupo

A Idealmed, SGPS é uma *sub-holding* do Grupo Ideal Tower, sediada em Coimbra, que vincula todos os negócios do grupo da área da saúde, nomeadamente, unidades clínicas, formação, investigação e desenvolvimento.

A Idealmed, SGPS, está hoje presente não só em Portugal mas também noutros países, como Angola, China e Cabo Verde. A estratégia expansionista e o processo de internacionalização contribuem para o crescimento e notoriedade da marca Idealmed, nacional e internacionalmente.

Figura 7 -A Idealmed em Portugal e no Mundo



Fonte: Site Institucional Idealmed

No território nacional, a Idealmed, SGPS, identificando diferentes oportunidades em áreas de atividade relacionadas com a saúde, materializou diferentes investimentos em Coimbra, Leiria, Figueira da Foz, Pombal e Cantanhede.

3.2.2. A Idealmed – UHC, SA

Figura 8 -Exterior das instalações da Idealmed, UHC – Unidade Hospitalar de Coimbra



Fonte: Site Institucional Idealmed

Inaugurada a 16 de maio de 2012, com mais de 30 valências clínicas a funcionar de forma integrada, a Idealmed, UHC – Unidade Hospitalar de Coimbra é a maior unidade de saúde privada da região centro do país e representa o maior e mais importante investimento do Grupo na área da saúde. Assente nos mais elevados padrões de qualidade e conforto, este projeto que agrega valências clínicas e profissionais de referência pretende garantir aos cidadãos a prestação dos melhores cuidados de saúde.

Localizada junto a um dos principais eixos rodoviários da cidade de Coimbra, a Idealmed – UHC, SA encontra-se dividida em três pisos superiores e dois subterrâneos. Em termos de capacidade instalada são disponibilizados:

- 35.000 m² que agregam todas as especialidades médicas e cirúrgicas;
- 52 Camas de Internamento, das quais 35 de internamento polivalente; 9 de maternidade; 6 de cuidados intermédios; 2 de cuidados intensivos;
- 22 Camas destinadas a acompanhantes;
- 2 Camas pediátricas destinadas ao internamento;
- 11 Berços destinados à maternidade e cuidados neonatais;
- 5 Blocos Operatórios dos quais, 3 destinados a cirurgia de ambulatório e cesarianas e 2 a cirurgia major com recurso a internamento;
- 124 Gabinetes Médicos nos quais se incluem salas de tratamento e enfermagem, bem como salas de exames complementares;
- 26 Salas de espera distribuídas por todo a unidade;

- 409 Lugares de estacionamento com acessos direcionados ao serviço que o utente procura.

No que concerne aos serviços oferecidos podemos subdividi-los em áreas clínicas e funcionais, nomeadamente:

3.2.3. Áreas Clínicas

- Alergologia
- Análise Clínicas
- Anestesiologia
- Cardiologia
- Cirurgia Geral
- Cirurgia Maxilo-Facial
- Cirurgia Pediátrica
- Cirurgia Plástica
- Cirurgia Vasculuar
- Dermatologia e Venerologia
- Endocrinologia e Nutrição
- Gastrenterologia
- Ginecologia e Obstetria
- Imagiologia Médica
- Medicina Dentária
- Medicina Física e de Reabilitação
- Medicina Nuclear
- Medicina de Reprodução
- Neurologia
- Neurocirurgia
- Neurofisiologia
- Oftalmologia
- Ortopedia
- Otorrinolaringologia
- Pediatria
- Pneumologia

3.2.4. Unidades Funcionais

- Atendimento Permanente
- Centro de Dermoestética
- Centro de Diabetes
- Centro de Oncologia Médica
- Centro Materno-Infantil
- Centro de Tratamento da Obesidade
- Centro de Orientação Vocacional

- Clínica da Dor
- Clínica da Memória
- Medicina Desportiva e Fisioterapia

A Idealmed pretende ser um projeto clínico com uma abordagem social e técnica transversal. Ao nível da formação, a Idealmed tem parcerias formalizadas com algumas instituições de referência, como a Universidade de Harvard. Já na Educação em Saúde, a Idealmed criou um espaço tecnológico inovador (1000m²) – a Unidade de Medicina Interativa. Neste espaço encontram-se simuladores humanos de última geração, plataformas interativas *multi-touch*, *e-learning*, videoconferência, ensino à distância, entre outros.

Ao nível da Investigação e Desenvolvimento, a Idealmed criou a primeira Site Management Organization (SMO) em Portugal. São 500m² disponíveis para a investigação clínica, nomeadamente, ensaios clínicos, estudos observacionais, estudos de iniciativa do investigador, estudos de farmacoeconomia, farmacocinética e farmacodinâmica. A Idealmed criou também um polo científico e tecnológico para produzir e desenvolver novos produtos, conteúdos e serviços, nomeadamente, conteúdos para *e-learning*, conteúdos em alta definição e 3D, desenvolvimento de protótipo, gabinete de transferências de tecnologia, segurança e conforto do doente, e bolsas de estágio para jovens investigadores.

3.3. A Entidade de Acolhimento: A IHS - Ideal Health Solutions, Lda.

3.3.1. Breve História e Descrição

Constituída em 2012, com início de atividade no dia 21 de fevereiro, sob a firma Ideal Health Solutions Lda. (IHS), e sediada na Quinta do Seminário, Casais do Campo, São Martinho do Bispo, Coimbra – Portugal, a IHS é a empresa do grupo Idealmed que tem como objeto social a prestação e promoção de serviços de saúde e bem-estar da rede de serviços Idealmed através da comercialização de planos de saúde sob a marca Idealcare.

Como empresa do grupo Idealmed, a Ideal Health Solutions atua essencialmente em Coimbra (Idealmed – UHC e Idealmed – Clínica Solum) estando também presente na Figueira da Foz (Idealmed - Clínica Ponte Galante), Pombal (Idealmed – Clínica

Pombal), Leiria (Idealmed – Hospital D. Manuel de Aguiar) e Cantanhede (Idealmed – Clínica de Cantanhede).

3.3.2. Análise Estratégica

O sucesso ou insucesso de uma organização não é medido pelo lucro ou prejuízo que esta obtém. É a sua capacidade de ganhar vantagem competitiva através da criação, comunicação e entrega de valor, excedendo as expectativas dos seus públicos interessados (*stakeholders*), de forma sustentável, que determina o carácter competitivo e o potencial da organização.

Desta forma, uma empresa para crescer e ser bem-sucedida necessita de definir claramente para onde quer ir e escolher o caminho para lá chegar. É neste âmbito que surge a necessidade de definir a missão, visão e valores da IHS – Ideal Health Solutions.

3.3.2.1. Missão, Visão e Valores

Esta informação estratégica da IHS – Ideal Health Solutions, ainda em início de atividade, não tinha ainda sido desenvolvida aquando o início do meu estágio. Tratam-se das linhas orientadores do negócio da organização, ou, por outras palavras, dos compromissos estratégicos, reveladores do seu posicionamento, da sua identidade e personalidade perante o mercado, junto dos seus públicos interessados. Neste sentido, a indubitável importância destas premissas no bom funcionamento das organizações exigiu-me a elaboração desta informação.

Missão

"Definir a missão de uma empresa é difícil, doloroso e arriscado, mas é só assim que se consegue estabelecer políticas, desenvolver estratégias, concentrar recursos e começar a trabalhar. Só assim uma empresa pode ser administrada, visando um desempenho ótimo" (Drucker, 2008, p.28).

Podemos assim dizer que a missão é a declaração do propósito central da empresa. É a razão da sua existência que responde a uma simples e desafiante questão: “em que negócio estamos?”

Desta forma, a IHS – Ideal Health Solutions tem como missão proporcionar bem-estar e vitalidade a todos os clientes através de um serviço de elevada qualidade, numa lógica de cuidados globais e integrados, recorrendo à rede de excelência em saúde Idealmed, de forma a conquistar um lugar cimeiro, ao nível das melhores práticas no campo operacional da prevenção e promoção da saúde, associando-os a uma marca de reconhecida notoriedade.

Visão

A visão representa um estado futuro desejado da organização. É uma aspiração, um sonho muito ambicionado, à volta do qual se deverá concentrar as atenções e ações de todos os membros da organização.

A IHS – Ideal Health Solutions tem como visão ser uma empresa com crescimento sustentado, inovadora e próxima dos seus *stakeholders*. Ser reconhecida como uma referência na qualidade dos serviços que presta, merecendo a preferência natural dos clientes.

Valores

Os valores são crenças, convicções ou princípios que guiam a vida de uma organização com vista a atingir os seus objetivos. Os valores que pretendem guiar a IHS – Ideal Health Solutions estão a seguir expostos:

- Inovação: Representa a nossa disposição para fazermos diferente e melhor, percebendo e interpretando as novas tendências do mercado, apresentando soluções diferenciadoras e mais adequadas aos interesses dos nossos clientes e parceiros.

- Confiança: Representa o entusiasmo do nosso grupo, assente num espírito de equipa forte e coeso, e na ambição por novos desafios, acreditando na continuidade do nosso projeto e na criação de relações duradouras.

- Profissionalismo: Representa a exigência e competência da nossa equipa, e o compromisso para com os nossos objetivos.

- Ética: Representa a nossa transparência, respeito e responsabilidade junto dos nossos clientes, colaboradores, parceiros e sociedade.

3.3.3. Estrutura Social da IHS - Ideal Health Solutions

3.3.3.1. Informação Social

- NIPC: 510175929
- Firma: IHS – Ideal Health Solutions, Lda.
- Natureza Jurídica: Sociedade por Quotas
- Sede: Quinta do Seminário, Casais do Campo, Distrito de Coimbra, Concelho de Coimbra, Freguesia de São Martinho do Bispo, 3045-161 Coimbra
- Objeto: Prestação de serviços de saúde e comercialização de planos de saúde
- Capital Social: 5.000€
- CAE Principal: 86906-R3 - Outras atividades de saúde humana, n.e.

3.3.3.2. Sócios e Quotas

Presentemente, a IHS é liderada por três membros dos órgãos do grupo Ideal Tower, nomeadamente, por João Paulo Cunha, Vice-presidente do Conselho de Administração do Grupo Ideal Tower, José Alexandre Cunha, Presidente do Conselho de Administração da Idealmed, SGPS S.A. e Paulo Rendeiro, Diretor Financeiro da Ideal Tower, SGPS S.A.

O Capital Social da empresa encontra-se distribuído da seguinte forma:

- Quota: 900 Euros; Titular: Ideal Tower, SGPS S.A.
- Quota: 4.000 Euros; Titular: Idealmed, SGPS S.A.

- Quota: 100 Euros; Titular: Idealmed – Unidade Hospitalar de Coimbra, S.A.

3.3.4. A Oferta – O Plano de Saúde IDEALCARE

Idealcare é a marca desenvolvida pela empresa IHS. Trata-se de um ativo intangível que identifica no mercado os produtos e serviços por esta oferecidos, nomeadamente através dos Planos de Saúde.

Através deste produto, a IHS pretende incrementar o número de utilizadores dos serviços Idealmed. Com menos de um ano de atividade da Idealmed – UHC, a estratégia passa pela criação e gestão de uma carteira de clientes que se pretende cada vez maior e mais significativa.

A criação deste produto visa, desta forma, atrair, manter e fidelizar potenciais clientes dos serviços oferecidos pela rede Idealmed através de um conjunto de descontos e outros benefícios atribuídos aos aderentes/subscritores do Plano de Saúde Idealcare.

De acordo com a estratégia de comunicação utilizada pela marca na apresentação do plano *“a IDEALCARE encontra-se organizada em torno de um objetivo essencial: garantir o fácil acesso a um conjunto de serviços integrados na rede IDEALMED, com um forte compromisso de responsabilidade e profissionalismo nos cuidados de saúde e bem-estar”*.

3.3.4.1. O Plano de Saúde Individual/Familiar

A IHS – Ideal Health Solutions disponibiliza planos de saúde individuais e soluções desenvolvidas para o agregado familiar. O Plano de Saúde Idealcare não tem limites de idade nem períodos de carência, não exclui pessoas por doenças crónicas e/ou pré-existentes e não estabelece limites de contratação ou permanência. A adesão ao plano de saúde é realizada sem necessidade de questionário clínico.

Principais atributos e benefícios

Com o pagamento de uma prestação (mensal ou anual) os clientes podem usufruir de um conjunto de serviços gratuitos disponíveis na Idealmed, UHC – Unidade Hospitalar de Coimbra, nomeadamente:

- Consultas de Medicina Geral e Familiar (08h00 – 20h00) - Ilimitadas e Gratuitas (marcação prévia 24 horas);
- *Check-up* anual personalizado (inclui consulta de avaliação inicial; análises clínicas selecionadas; eletrocardiograma; raio-X ao tórax e relatório final);
- Uma consulta anual de Medicina Dentária.

Além dos benefícios atrás descritos, o Plano de Saúde Idealcare oferece ainda um conjunto de descontos em diversos serviços Idealmed, UHC – Unidade Hospitalar de Coimbra, designadamente:

- Atendimento Médico Permanente (24h) - **20% de desconto** (Inclui consulta; Eletrocardiograma; raio-X ao torax; consumos de Tiras de Combur, teste glicémico, análises clínicas e teste à Urina);
- Tratamentos de Medicina Dentária - **30% de desconto** (tratamentos selecionados);
- Consultas de Especialidade – **20% de desconto** (listagem de médicos disponível sob consulta);
- Meios Complementares de Diagnóstico e Terapêutica – **20% de desconto**;
- Internamento – **20% de desconto** (sobre a diária de internamento);
- Cirurgias – **10% de desconto** (sobre os serviços prestados – ato médico);
- Óptica Idealmed - **20% de desconto**;
- Parafarmácia Idealmed – **20% de desconto**;
- Yoga Idealmed – **10% de desconto**;
- Classe Pilates e Mobilidade – **10% de desconto**;
- Tratamentos de Fisioterapia – **10% de desconto**;
- Dermoestética - **5% de desconto** (nos tratamentos Depilação a Laser).

A seguir apresento a tabela de preços do Plano de Saúde Idealcare. As prestações variam de acordo com o agregado familiar e o tipo de adesão (mensal ou anual).

Tabela 1 - Tabela de preços do Plano de Saúde Idealcare (Individual/Familiar)

Agregado	Mensalidade	Valor p/ aderente	Anualidade	PP anual	Desconto
1	10,00€	10,00€	120,00€	108,00€	12,00€
2	18,00€	9,00€	216,00€	194,40€	21,60€
3	24,00€	8,00€	288,00€	259,20€	28,80€
4	28,00€	7,00€	336,00€	302,40€	33,60€
≥5	(7,00€*nº pessoas)	7,00€	-	-	-

Fonte: Elaboração própria

Através da análise da tabela, facilmente é possível verificar que existe uma redução da prestação por cada aderente adicional ao plano, além do desconto de pronto pagamento oferecido na subscrição anual. Existe ainda a possibilidade de transitar os benefícios entre os membros aderentes, nomeadamente, nas consultas de Medicina Dentária e no *Check-up* anual.

3.3.4.2. Plano de Saúde Empresarial (Solução *Corporate*)

Este produto encontra-se ainda em fase de desenvolvimento. A IHS – Ideal Health Solutions pretende oferecer soluções à medida de cada empresa, adaptado às necessidades específicas de cada organização. Trata-se de um produto destinado a sócios e colaboradores, com extensão ao agregado familiar.

A mensagem que este produto pretende transmitir é a oportunidade que ele representa para as empresas que estão comprometidas com o bem-estar geral dos seus funcionários, funcionando de incentivo à motivação, produtividade e ao bem-estar geral da organização.

3.3.5. Welcome Card Idealcare

O Welcome Card Idealcare é um cartão disponibilizado gratuitamente pela IHS – Ideal Health Solutions que oferece 10% de desconto em todos os serviços da rede Idealmed.

Este cartão pretende ser um convite de experimentação dos serviços Idealmed. A mensagem que pretende transmitir é a oferta especial que este constitui e o acesso em condições exclusivas à rede de serviços de excelência Idealmed.

4. O Plano de Saúde e o Seguro de Saúde

Frequentemente alvos de confusão na sua interpretação, e tratados muitas vezes como o mesmo produto, importa apresentar uma breve caracterização dos dois conceitos que expressem as claras diferenças existentes entre ambos.

4.1. O Seguro de Saúde

De acordo com o ISP - Instituto de Seguros de Portugal, *“o seguro de saúde cobre riscos relacionados com a prestação de cuidados de saúde, conforme as coberturas previstas nas condições do contrato, com os limites nelas fixados”*.

Ao contrário dos seguros obrigatórios (como por exemplo o seguro de acidentes de trabalho) o seguro de saúde é de adesão voluntária. A sua subscrição exige a celebração de um contrato no qual o tomador do seguro transfere para a entidade seguradora o risco de ocorrência de sinistro, mediante o pagamento de uma remuneração/prémio. A entidade seguradora deve estar autorizada pelo ISP a exercer a atividade seguradora.

De acordo com o ISP, o funcionamento dos seguros de saúde, nomeadamente quanto às modalidades de acesso, resulta da escolha de um dos regimes contratados: sistema de reembolso, sistema de rede convencionada e sistema misto. No sistema de reembolso, a totalidade das despesas é paga pela pessoa segura/beneficiário ao prestador, que livremente escolher e recorrer, e, posteriormente, parte dessas despesas é comparticipada pelo segurador, mediante a apresentação do comprovativo de pagamento. O sistema de rede convencionada consiste no regime de pagamento direto

pelo segurador aos prestadores de serviços da rede convencionada, ou seja, a pessoa segura/beneficiário, recorrendo aos serviços de uma rede de prestadores de cuidados de saúde, paga apenas a parte da despesa que não se encontra coberta pelo seguro, cabendo ao segurador pagar diretamente aos prestadores da rede convencionada a parte que está a seu cargo. No sistema misto, a pessoa segura pode optar pela solução que melhor se adapte às suas necessidades, ou seja, pode escolher livremente um prestador, assumir a totalidade da despesa e solicitar à entidade seguradora o reembolso de parte do valor pago, ou, optar por um prestador que faça parte da rede convencionada e assumir apenas parte da despesa.

Tal como todos os seguros, o seguro de saúde é um produto que varia em função do risco que lhe é inerente. Para além disso existe um conjunto de situações que normalmente são excluídas do contrato e, por esse motivo, não se encontram cobertas pelo seguro, tais como, doenças profissionais e provenientes de acidentes de trabalho, doenças do foro psiquiátrico, *check-up* e exames gerais, doenças ou acidentes originados da prática desportiva, cirurgias ou tratamentos para emagrecimento, tratamentos de fertilização, perturbações resultantes do abuso de drogas ou de álcool, entre outras. Existem também doenças preexistentes que são excluídas do contrato de seguro, assim como períodos de carência aplicados a certas doenças preexistentes cobertas pelo seguro de saúde. Regra geral, estes produtos não se encontram abertos à subscrição para pessoas com mais de 60 anos de idade.

Outro ponto, não menos importante a destacar nesta análise, é a possibilidade de, através do IRS, deduzir à coleta parte do prémio de seguro de saúde, com restrições nos limites máximos a deduzir por pessoa segura.

4.2. Plano de Saúde

Sobre os planos de saúde a informação existente é por vezes parca e vaga, imprecisa e fonte de alguma confusão. Na tentativa de esclarecer e alertar todos os utentes e interessados dos cuidados de saúde, a ERS - Entidade Reguladora da Saúde apresentou um comunicado e uma grelha comparativa sobre os planos de saúde e seguros de saúde. De acordo com a informação apresentada é possível perceber claramente a sua distinção.

De acordo com a ERS, os planos de saúde, por não se tratarem de seguros de saúde, não lhes é exigido como parte contratante uma entidade seguradora, podendo ser emitidos, comercializados e/ou explorados por outras entidades que não seguradoras. Nos planos de saúde *“não há transferência para terceiro da responsabilidade pelo pagamento das despesas mas antes a contratação de benefícios no preço e/ou cuidados de saúde”*.

Os planos de saúde, também chamados de cartões de saúde, são de adesão voluntária (tal como os seguros de saúde), no qual, mediante a subscrição de um formulário ou contrato são estabelecidas as condições de acesso do aderente/subscritor a alguns cuidados de saúde e bem-estar integrantes de uma rede prestadora de serviços.

Geralmente, a entidade que explora, comercializa ou emite planos/cartões de saúde, é uma entidade que presta cuidados de saúde, uma entidade com missão social, entidades bancárias ou seguradoras. A rede prestadora de serviços pode ser constituída por uma ou várias entidades prestadoras de cuidados de saúde e a sua atuação pode ter abrangência nacional ou regional.

Aos titulares do cartão/plano de saúde, bem como aos elementos do seu agregado que estejam contratualizados no plano, são garantidos pela entidade proprietária o acesso nas condições acordadas a uma rede de prestadores. A cobertura de serviços prestados é geralmente inferior aos seguros de saúde, podendo existir, com a subscrição dos planos de saúde um conjunto de serviços básicos gratuitos e outros que oferecem descontos no preço final das consultas e/ou outros serviços. Nos seguros de saúde a cobertura contratada abrange, geralmente, os serviços constantes nos planos de saúde e outros serviços adicionais. O funcionamento dos planos de saúde, nomeadamente a modalidade de acesso, é feito não em regime de reembolso das despesas mas apenas em regime de prestações que são garantidas por uma rede de prestadores.

Por não se tratarem de seguros, nos planos de saúde não se fala em valor do prémio, nem em apólice ou em capitais máximos de cobertura. Nos planos de saúde não existe um risco associado, por isso, regra geral, não existem as exclusões por doenças crónicas e/ou preexistentes ou os períodos de carência, limites de idade e de permanência, como se verifica nos seguros de saúde. Outro ponto de análise refere-se

ao IRS, nomeadamente, a impossibilidade de dedução à coleta do valor da prestação do plano de saúde.

5. A Saúde em Portugal

5.1. As Despesas da Saúde

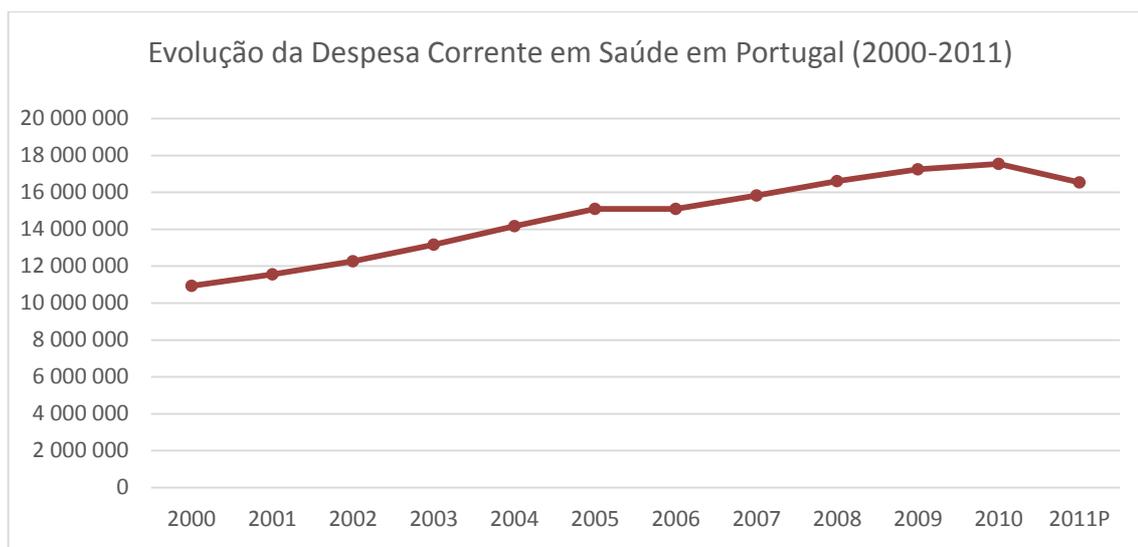
Nos últimos anos grandes desafios socioeconómicos tem sido colocados a Portugal, entre eles no setor da saúde. O excessivo défice orçamental e consequente endividamento público, agravados pela crise financeira, e, associados ao envelhecimento crescente da população, contribuem para a criação de grandes pressões sobre todos os *players* deste setor. Em causa está a coesão social e em simultâneo a sustentabilidade das contas públicas portuguesas.

Para explanar este ponto, farei uma breve análise do comportamento da despesa de saúde em Portugal, de acordo com os dados recolhidos no Instituto Nacional de Estatística (INE).

De acordo com os dados daquele organismo, entre 2000 e 2010 a despesa corrente em saúde aumentou, em média anual, 4,9% em termos nominais, enquanto o crescimento do PIB se situou nos 3,7%. Em 2010 a despesa total em saúde fixou-se em 18.519,9 milhões de Euros correspondendo a 10,7% do PIB. Em 2011, pela primeira vez desde 2000, a despesa corrente em saúde decresceu significativamente (-4,6%), atingindo nesse ano 16.536,8 milhões de Euros, correspondendo a 9,8% do PIB.

A despesa total em saúde compreende a despesa corrente em saúde e a formação bruta de capital dos prestadores de cuidados de saúde. No período em análise, a primeira componente teve um peso esclarecedor superior a 92% da despesa total em todos os anos.

Gráfico 1- A evolução da despesa corrente em saúde em Portugal

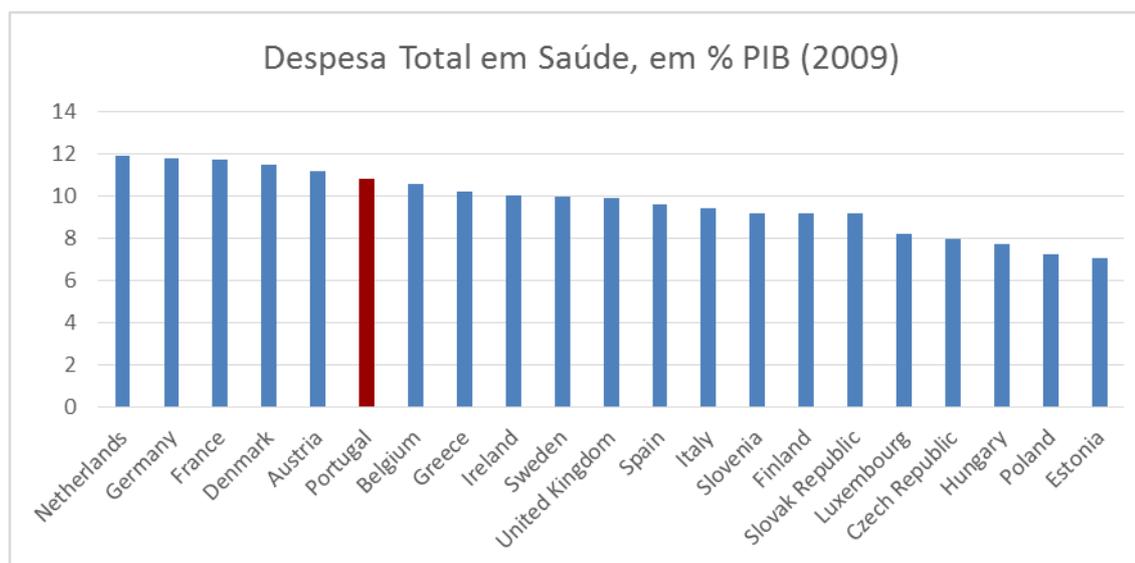


Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do INE

A análise do gráfico permite observar o crescimento da despesa corrente em saúde ao longo da última década em Portugal.

De acordo com os dados da OCDE, relativos ao ano 2009, Portugal é o sexto Estado Membro da União Europeia (dos 21 Estados Membros que apresentaram resultados) com o maior peso da despesa total em saúde no PIB (10,8%), conforme o gráfico abaixo. Holanda (11,9%) e Alemanha (11,8%) ocupam os dois primeiros lugares da lista, sendo último lugar ocupado pela Estónia com 7,0%.

Gráfico 2 - A despesa total em saúde em Portugal, em % do PIB



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da OCDE

O aumento do peso da despesa com a saúde exige ao Estado um elevado esforço financeiro, implicando cada vez maiores receitas que garantam a cobertura das despesas.

5.2. O crescimento do setor privado

Ao longo dos últimos anos o setor privado da saúde em Portugal tem sido alvo de profundas transformações. Inicialmente constituído maioritariamente por pequenos consultórios afetados a cuidados de ambulatório, atualmente este setor agrega grupos económicos com estruturas maiores e mais complexas, com maior diversidade e capacidade de resposta. Ao longo dos anos, o peso da despesa corrente em saúde tem vindo a aumentar em Portugal, com a exceção do ano de 2011, que, atendendo à conjuntura económica e às metas orçamentais estabelecidas pela Europa, poderão justificar este decréscimo. Através da análise do quadro seguinte, é possível analisar a evolução da despesa corrente pública e privada do setor da saúde em Portugal.

Tabela 2 - A evolução da despesa corrente em saúde em Portugal (milhares de euros)

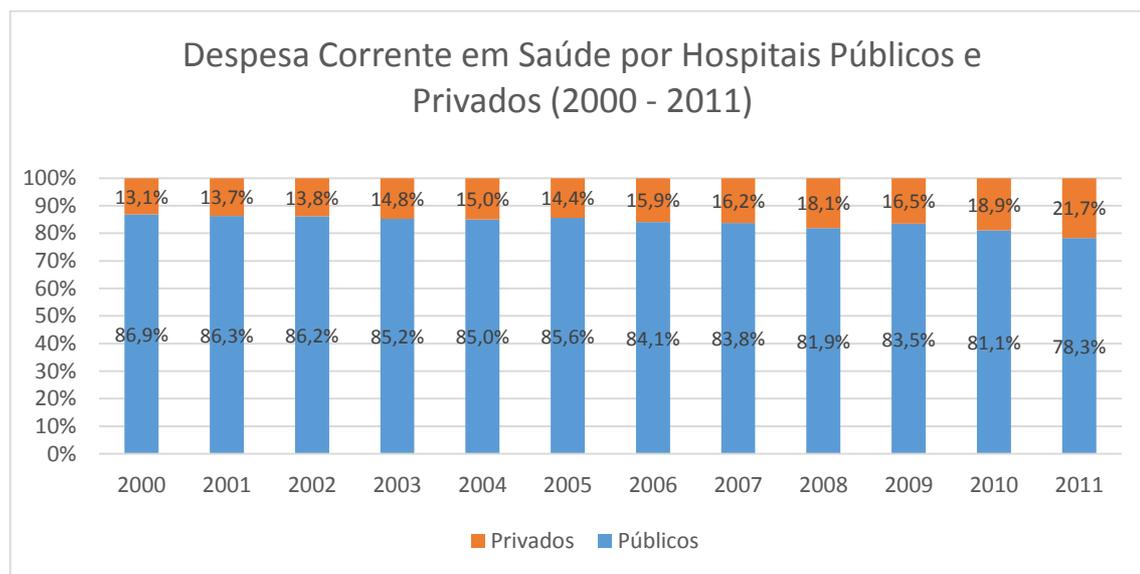
Despesa	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Pública	7.598	8.598	8.690	9.197	9.874	10.549	10.252	10.712	10.972	11.657	11.828	10.835
Privada	3.345	3.503	3.586	3.963	4.289	4.562	4.858	5.126	5.630	5.599	5.725	5.702
Total	10.943	12.101	12.276	13.160	14.163	15.111	15.110	15.838	16.603	17.256	17.553	16.537
% Pública	69,4	71,1	70,8	69,9	69,7	69,8	67,8	67,6	66,1	67,6	67,4	65,5
%Privada	30,6	28,9	29,2	30,1	30,3	30,2	32,2	32,4	33,9	32,4	32,6	34,5

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados recolhidos do INE

Entre 2000 e 2011, a despesa corrente privada tem vindo a crescer e a conquistar, paulatinamente, mais peso na despesa total corrente do setor, representando 34,5% da despesa corrente feita em 2011. Concomitantemente, a despesa corrente pública tem vindo a diminuir, atingindo o mínimo em 2011 de 65,5%. Esta tendência prevê-se que se mantenha nos próximos anos, com a despesa privada a aumentar gradualmente ao mesmo tempo que o Estado português se esforça para controlar a despesa pública no setor.

No que concerne à despesa corrente nos Hospitais, Públicos e Privados, conclui-se que o Estado é o grande prestador, representando em 2011, segundo o INE, 78,3% da despesa total corrente em saúde nos hospitais. No entanto, a despesa corrente em saúde nos hospitais privados tem vindo gradativamente a crescer (8,6 p.p. entre 2000 e 2011) representando 21,7% da despesa total corrente nos hospitais.

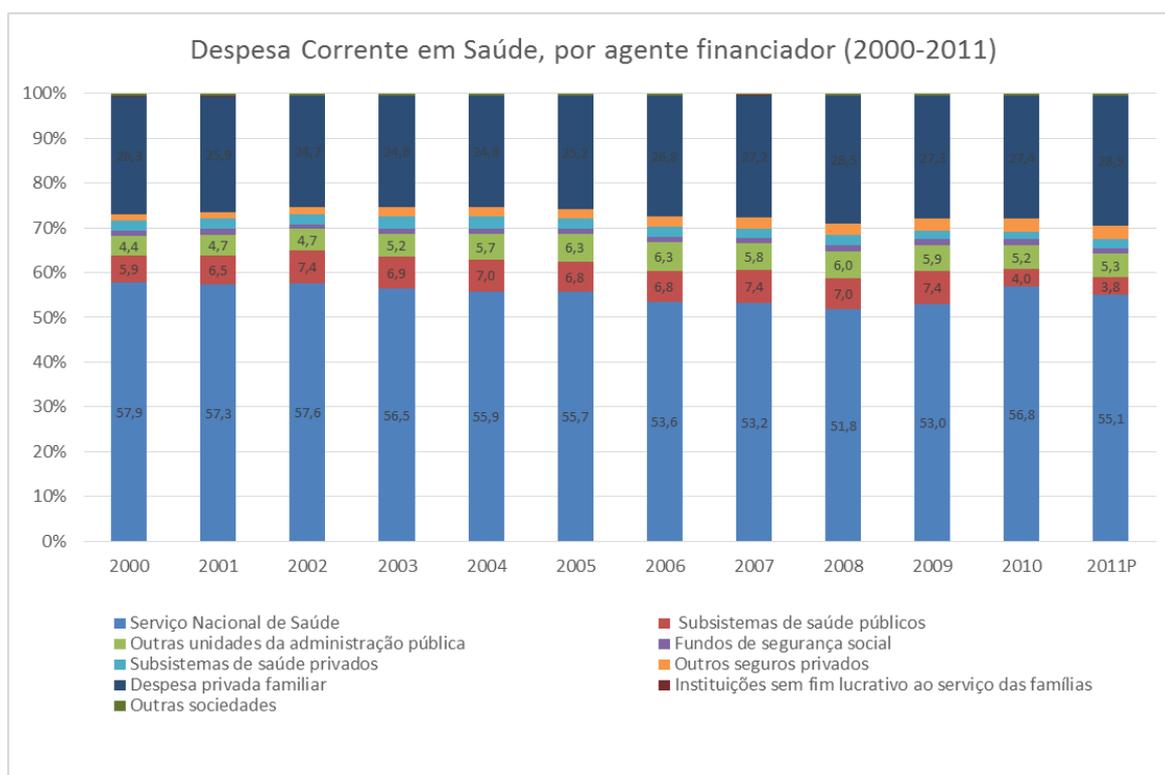
Gráfico 3 - A evolução da despesa corrente em saúde por Hospitais



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados recolhidos do INE

No que respeita aos financiadores, através da análise do gráfico em baixo, conclui-se que o SNS é aquele que suporta maior peso da despesa corrente (mais de 50% em todos os anos entre 2000 e 2011). No setor privado são as famílias a suportar maior despesa, atingindo, em 2011, 28,9% da despesa corrente total, o maior valor registado entre 2000 e 2011, correspondente a 83,9% da despesa do setor privado. De notar, igualmente, a representatividade crescente dos seguros de saúde privados em Portugal, que em 2000 suportavam 3,6% da despesa total corrente (386.564 milhões de Euros) e, em 2011, esse valor subiu para os 5% (815.940 milhões de Euros), que representam 14,3% da despesa do setor privado.

Gráfico 4 - A evolução da despesa corrente em saúde por agente financiador



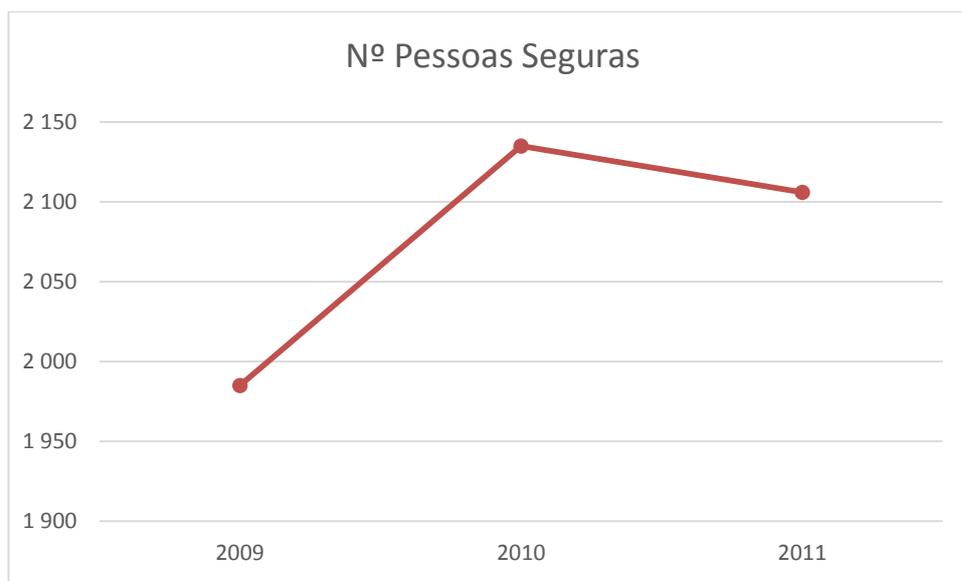
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados recolhidos do INE

5.3. A atividade seguradora – Os seguros de saúde privados

A diminuição da despesa pública em saúde, o crescimento concomitante da despesa privada e o conseqüente aumento da atividade seguradora e incremento de organizações geradoras de procura, representam uma oportunidade estratégica de penetração neste mercado, nomeadamente, na saúde privada. A excelência e inovação dos serviços oferecidos, a prontidão e os tempos de espera mais reduzidos, juntamente com a menor capacidade do setor público, o aumento das taxas moderadoras e maiores limitações nas isenções, fazem deste mercado um alvo auspicioso e prometedor.

O gráfico seguinte permite-nos analisar a evolução do número de pessoas com seguros de saúde em Portugal. Os últimos dados sobre esta matéria permitem analisar a evolução dos anos de 2009, 2010 e 2011. De acordo com a Associação Portuguesa de Seguradores (APS), em termos médios, o universo de pessoas seguras cresceu 7,6% em 2010, ascendendo a 2,135 milhões de pessoas. Já em 2011, num ano de forte contração económica, constata-se um ligeiro decréscimo (-1,4%) face ao ano anterior, atingindo nesse ano 2,106 milhões de indivíduos.

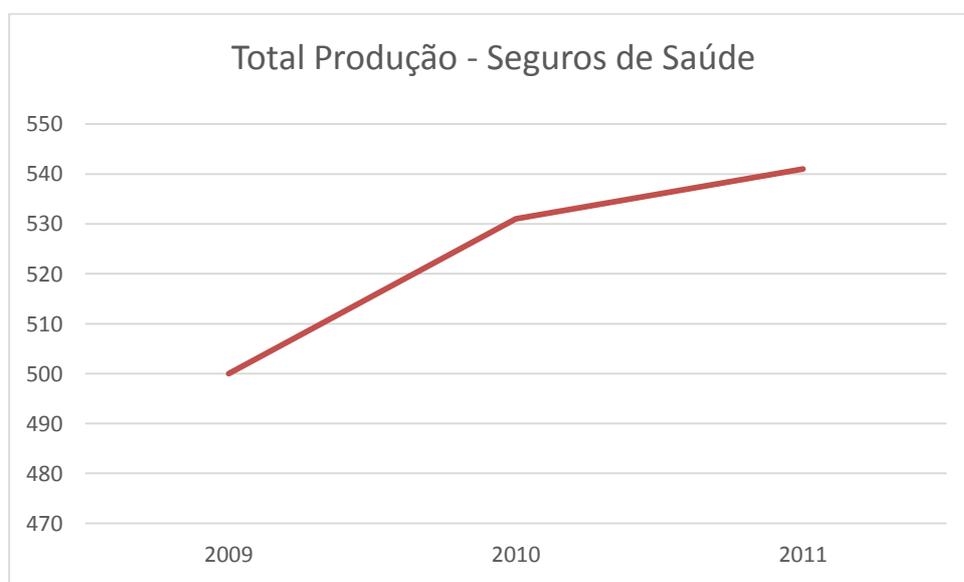
Gráfico 5 - Evolução do número de pessoas com seguros de saúde em Portugal



Fonte: Elaboração própria a partir de um estudo da APS

Apesar do ligeiro recuo do número total de pessoas seguradas, a análise do gráfico seguinte permite constatar o aumento sucessivo do valor dos prémios emitidos. No ano de 2010 a produção aumentou 6,2% face ao ano de 2009. Já em 2011, num ano em que a produção total de seguros (segmentos Vida e Não Vida) apresentou uma forte contração, recuando a um volume inferior ao de 2005, o valor dos prémios emitidos em seguros de saúde aumentou 1,9%, uma evolução contrária à maioria dos restantes seguros naquele ano.

Gráfico 6 - Seguros de Saúde: Prémios Emitidos



Fonte: Elaboração própria a partir de um estudo da APS

6. A Concorrência

Os principais concorrentes da Ideal Health Solutions são essencialmente organizações que tem como atividade a comercialização de planos de saúde, nomeadamente, a Medicare, a Saúde Global, a Planuscard, a Saúde Prime ou a Curativa. Tratam-se de empresas que tem como objetivo desenvolver e comercializar produtos e serviços no ramo da saúde e bem-estar, através da criação de uma rede de serviços que agrega um conjunto de prestadores, visando garantir aos utilizadores um conjunto de vantagens e benefícios. Além dos serviços médicos, os aderentes podem geralmente usufruir de vantagens e preços mais reduzidos em diversas áreas, nomeadamente, ginásios, termas, centros de estética, medicinas alternativas, entre outros.

Outros atores concorrentes do plano de saúde Idealcare são as organizações especializadas na gestão de seguros de saúde, como a Médis, a Multicare ou a Avancecare. A implementação destas plataformas especializadas na gestão de seguros de saúde assenta na competência técnica e operacional dos parceiros nacionais e internacionais, assim como na experiência dos acionistas que atuam no mercado nacional. A Avancecare, por exemplo, gere, atualmente, carteiras de seguros de saúde da Companhia de Seguros Tranquilidade, BES Companhia de Seguros, Generalli Companhia de Seguros, Açoreana Companhia de Seguros, entre outras, e é detida pela Companhia de Seguros Tranquilidade, pelo BES Companhia de Seguros e pela United Health International. Já a Multicare é uma empresa de seguros do grupo Caixa Geral de Depósitos e a Médis do grupo Millennium BCP.

Apesar de não constituírem concorrentes diretos ao Plano de Saúde Idealcare, por se tratarem de seguros de saúde, e por esse motivo constituírem uma oferta diferente, ao mesmo tempo não o deixam de ser pela alternativa que podem representar. Por outras palavras, se os considerarmos produtos substitutos, então estes produtos competem no mesmo mercado e concorrem com os planos de saúde, no entanto, se considerarmos os planos de saúde complementares aos seguros, nomeadamente para valências não cobertas e para o caso de os *plafonds* contratados se esgotarem, então os seguros de saúde não são diretamente concorrentes dos planos de saúde.

7. Atividades Desenvolvidas

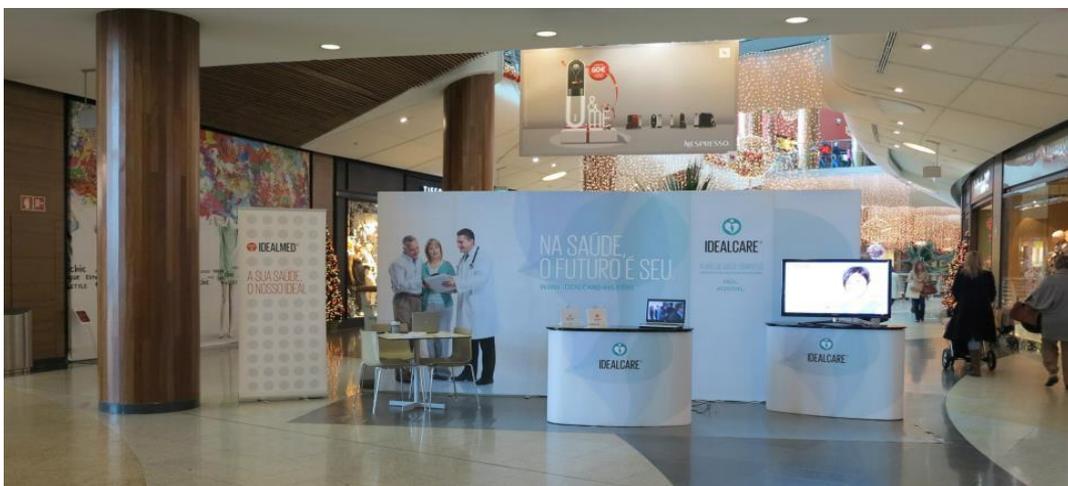
O estágio representa a primeira experiência prática objeto da aplicabilidade do vasto conhecimento teórico adquirido ao longo do percurso académico. Esta experiência consubstancia-se na materialização do *know-how* obtido e constitui um excelente meio de aprendizagem e crescimento, permitindo testar e avaliar os ensinamentos adquiridos.

Neste ponto pretendo descrever as tarefas que desempenhei durante o estágio curricular realizado na IHS - Ideal Health Solutions, Lda. ao longo dos quase cinco meses, de forma a preencher os objetivos de estágio definidos na apresentação deste trabalho. De seguida farei uma pequena apreciação crítica.

7.1. Acompanhamento da equipa comercial

A primeira tarefa que me foi proposta desenvolver no estágio curricular foi o acompanhamento da equipa comercial, constituída por duas jovens promotoras devidamente formadas e conhecedoras do produto e dos serviços comercializados pela Ideal Health Solutions, e o *reporting* da atividade desenvolvida. A empresa ainda em início de atividade pretendeu dar a conhecer-se ao público-alvo utilizando como estratégia comercial a abordagem direta ao mercado. Os locais escolhidos foram o Fórum de Coimbra e o Dolce Vita de Coimbra, dois espaços estrategicamente escolhidos pela elevada afluência de pessoas individuais e famílias durante os dias da semana e, sobretudo, aos fins-de-semana.

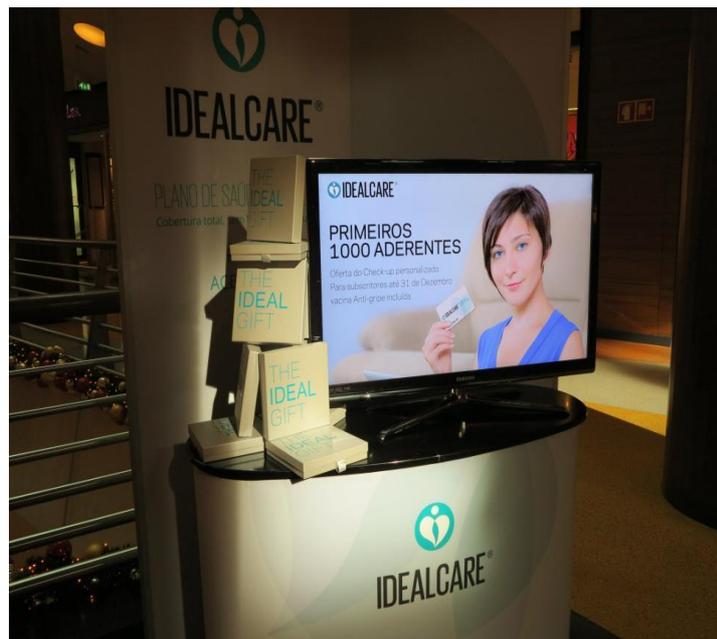
Figura 9 e 10 - Campanha promocional realizada no Fórum de Coimbra



Fonte: Fotografias cedidas pela IHS - Ideal Health Solutions

Designada “Campanha Pioneiros”, esta primeira campanha lançada pela empresa teve como objetivo alcançar os primeiros 1000 subscritores/clientes do Plano de Saúde Idealcare, oferecendo condições exclusivas até 31 de dezembro de 2012, a todos os novos clientes aderentes ao plano, durante os primeiros três meses de adesão, nomeadamente através da redução do preço (5€ para o primeiro beneficiário e gratuito para o segundo). A estratégia de preço utilizada consistiu, portanto, numa estratégia de penetração, através da comunicação de um preço reduzido.

Esta tarefa permitiu-me conhecer o produto, os seus atributos e benefícios, mas, acima de tudo, os clientes e potenciais clientes, possibilitando-me perceber melhor as suas motivações, os seus interesses e desejos. Escutar e ouvir os potenciais clientes foi a melhor forma de recolher informação útil e valiosa para delinear novas estratégias de comunicação e aperfeiçoar os atributos do produto e serviços oferecidos pela Ideal Health Solutions.



Simultaneamente, esta experiência permitiu-me aperfeiçoar o contacto direto com o público, lidar e interagir com os potenciais clientes, apresentar e demonstrar os benefícios do produto e dos serviços que a IHS – Ideal Health Solutions e o Grupo Idealmed oferecem, aplicar técnicas de vendas e, no fundo, analisar e interpretar todos os sinais recebidos, quer dos potenciais clientes, quer da própria equipa comercial, como de toda a evidência física envolvente, muito importante também para o potencial cliente na hora de decidir comprar.

É neste momento, portanto, que se conhecem as expectativas dos clientes, e, ao mesmo tempo, se fazem promessas e suscitam esperanças. É crucial conhecer-se as expectativas dos clientes para se lhes entregar um produto e serviço de qualidade

superior. Torna-se, por isso, importante que a informação não fique retida na classe operacional e chegue à gestão de topo (comunicação ascendente). Sobre esta matéria, elaborei alguns relatórios que entreguei à Direção Comercial. Concomitantemente, é também nestes momentos que se torna necessário adequar a estratégia de comunicação aos clientes e potenciais clientes de modo a não se criarem falsas promessas nem defraudar expectativas. Pior que ser difícil conquistar novos clientes é a empresa não conseguir cumprir com o que prometeu.

O acompanhamento da equipa comercial permitiu-me igualmente entender no contexto prático a importância das vendas e dos vendedores nas empresas. Neste caso, tratou-se da venda pessoal, uma entre outras formas de venda existentes utilizada pela empresa, e que permite colocar em prática as estratégias de marketing concebidas. Foi possível neste ponto verificar a importância de se ter nas forças de vendas profissionais motivados, autoconfiantes e competentes. Desta forma a venda torna-se um fator distintivo fundamental, ajudando o cliente na hora de decidir comprar. Este optará, naturalmente, pela alternativa que percebe ser mais credível e que lhe transmita mais confiança. É muito importante neste ponto a atitude dos vendedores, nomeadamente ter uma atitude mental positiva, acreditar em si próprio, ser otimista e persistente. Para isso, torna-se necessário, além dos valores e objetivos pessoais de cada profissional, a empresa apresentar objetivos claros e bem definidos, formar, qualificar e preparar os profissionais, dotando-os de conhecimento técnico, conhecimento do mercado e capacidades de venda (*selling skills*), de que se destacam a argumentação, a negociação e a empatia.

Sobre esta questão, nomeadamente quanto à formação que foi recebida para executar esta tarefa, o plano de venda consistia em três pontos fundamentais: a abordagem ao cliente, o processo de venda e o processo de pós-venda.

A abordagem ao cliente (primeiro contacto) começava sempre com a saudação “*Idealcare, Bom dia (tarde/noite)*” e sempre que possível tentar saber o nome do cliente. Este pormenor é importante porque personaliza a relação com o cliente, promove a sua autoestima e demonstra afetividade.

O conceito da comunicação visava consciencializar as pessoas da importância da saúde e dos seus benefícios através do Plano de Saúde Idealcare, através da mensagem

“A saúde garante uma vida pessoal e profissional cheia de produtividade, alegria e emoções positivas. Garanta a sua saúde com o Plano de Saúde Idealcare”, referindo a excelência dos serviços da rede Idealmed e a acessibilidade do plano (fator económico) através da mensagem “A Idealcare é um plano acessível e que abre as portas aos melhores cuidados médicos privados na região centro do país com todas as especialidades médicas e cirúrgicas através da Rede Privada de Serviços de Saúde Idealmed”.

Ainda na abordagem ao cliente, a todos os clientes era importante referir sempre as principais vantagens do plano de saúde, nomeadamente, as consultas de Medicina Geral e Familiar gratuitas e ilimitadas, o *Check-up* anual gratuito e a consulta anual de Medicina Dentária também gratuita. Depois de referir as principais vantagens do plano, a mensagem deveria ser adaptada. Se se tratasse de uma mulher entre os 30 e os 45 anos eram referidos os descontos em consultas de ginecologia, obstetrícia, pediatria. Para pessoas com mais de 55 anos eram apresentados os descontos em especialidades como a cardiologia, pneumologia ou centro de diabetes. Para pessoas subscritoras de seguros de saúde era mencionado o carácter de complementaridade (casos de valências não cobertas, *plafonds* esgotados, livre de copagamentos).

No processo de venda, a mensagem baseava-se na facilidade e simplicidade de adesão, através da mensagem *“Agradecemos apenas os seus dados para efeitos de adesão ao plano de saúde. É simples e rápido”*.

No processo pós-venda a mensagem assentava no reconhecimento da excelente opção que o cliente tomou ao aderir ao Plano de Saúde Idealcare, através da mensagem *“Obrigado. Desfrute das inúmeras vantagens do Plano Idealcare e promova a sua saúde”*.

Todo o discurso utilizado ao longo das etapas do processo de venda deveria transmitir credibilidade e confiança por forma a garantir o comprometimento do cliente.

Esta tarefa de acompanhamento da equipa comercial foi apoiada pelo *backoffice* online da empresa (ver Anexo 1), que dispo de uma *password* e *login* para cada profissional, comigo incluído, permitiu realizar a inscrição e gestão dos dados dos clientes. Simultaneamente, permitiu-me realizar o apuramento e *report* do número de planos de saúde e número de beneficiários angariados diariamente para o pagamento

das respetivas comissões às promotoras (ver Anexo 2). Esta tarefa foi realizada diariamente através de um *template* que idealizei e elaborei de acordo com as necessidades que esta questão levantou. O *report* desta informação era enviado diariamente ao diretor comercial acompanhado de um relatório diário de atividade.

7.2. Prospeção de Clientes

A prospeção de clientes foi também uma das primeiras tarefas que desempenhei durante o estágio curricular e que se apresenta como de extrema importância para a entidade de acolhimento, a Ideal Health Solutions. Tratando-se de uma empresa jovem e em início de atividade, cedo a Ideal Health Solutions pretendeu dar a conhecer-se ao público, conhecendo-o em simultâneo. Através, fundamentalmente, dos produtos comercializados, os planos de saúde Idealcare, e com um cunho diferenciador – a referência Idealmed - UHC, a maior e mais recente unidade privada de saúde da região centro do país, a Ideal Health Solutions com a função de braço comercial daquela unidade hospitalar, tem como objetivo a agregação de procura para os serviços oferecidos, através da criação, desenvolvimento e gestão uma carteira de clientes.

Neste processo torna-se crucial a identificação, seleção e angariação de novos clientes e a manutenção dos clientes atuais. Desta forma, a prospeção de clientes surge como uma tarefa fundamental e extremamente necessária para o atingimento dos objetivos traçados pela empresa.

Nesta tarefa, através de panfletos, brochuras, catálogos, documentos internos, entre outros, foi-me fornecida informação sobre os produtos e serviços da empresa, não só da entidade de acolhimento Ideal Health Solutions como do grupo Idealmed. A informação fornecida permitiu-me conhecer não só todos os produtos e serviços oferecidos como também as suas aplicabilidades, permitindo, dessa forma, obter conhecimento não só das características dos produtos e serviços como dos seus potenciais interessados.

O fornecimento desta informação foi crucial para o desempenho da função, uma vez que antes de se identificar e traçar o perfil do potencial cliente, é deveras necessário ter um bom conhecimento dos produtos e serviços que se pretende oferecer. De outra forma seria hipotecar tempo, esforço e recursos da empresa.

Depois de conhecer a empresa, a sua envolvente e os seus produtos e serviços, procedi à segmentação do público-alvo. No fundo o importante neste ponto é perceber quem são os potenciais interessados e compradores dos produtos da empresa. Não seria razoável considerar todo o mercado. Este não é homogéneo e, como já referi em pontos anteriores deste relatório, pode ser subdividido em subconjuntos de pessoas com características semelhantes entre si que respondem de forma similar a uma determinada oferta.

Os critérios de segmentação escolhidos para a comercialização dos planos de saúde individual/familiar foram os Geográficos, Demográficos e Psicográficos.

Critérios Geográficos:

- Região: Zona centro de Portugal
- Distritos: Coimbra + Concelhos: Mealhada, Anadia, Pombal

Critérios Demográficos:

- Género: Homens e Mulheres
- Faixa Etária: A partir dos 35 anos
- Ocupação: Profissionais liberais (exceto médicos e funcionários públicos), técnicos, gerentes, empresários, trabalhadores por conta de outrem, aposentados/pensionistas

Critérios Psicográficos:

- Classe Social: Classe média e média alta

Os critérios de segmentação escolhidos tiveram em conta alguns indicadores, fruto de alguma análise estratégica e reuniões com o diretor comercial. Desta forma, os potenciais clientes localizam-se em Portugal, nomeadamente na região centro do país, abrangendo todos os concelhos do Distrito de Coimbra mais os concelhos da Mealhada e Anadia (Distrito de Aveiro) e Pombal (Distrito de Leiria). Estes concelhos não fazendo parte do Distrito de Coimbra, distam desta cidade 23, 30 e 39 quilómetros respetivamente, para além das unidades de saúde Idealmed existentes naqueles locais. O concelho de Leiria ficou fora deste estudo porque o acordo celebrado com o Hospital

Dom Manuel Aguiar é um acordo de gestão em parceria com a Santa Casa da Misericórdia de Leiria, ainda em fase de desenvolvimento. Relativamente aos critérios demográficos, tratam-se de homens e mulheres a partir dos 35 anos de idade, um número de referência tendo em conta a maior estabilidade financeira e poder aquisitivo. A profissão é também um indicador relevante, uma vez que os funcionários do setor público gozam de regimes especiais e subsistemas de saúde normalmente mais vantajosos, como é o caso da ADSE. Ainda assim, não se trata propriamente de uma exclusão total, uma vez que os benefícios destes subsistemas não são extensíveis ao agregado familiar, podendo ser o plano de saúde Idealcare, por esse motivo, objeto de desejo e interesse por parte deste público.

Depois de construído o perfil do cliente-alvo, através da segmentação do mercado e escolhido o segmento-alvo, neste caso o segmento individual/familiar, procedeu-se à recolha de informação através de uma ferramenta muito interessante desenvolvida pela empresa – o Welcome Card Idealcare. Como já referi anteriormente, trata-se de um cartão gratuito que oferece 10% de desconto em serviços Idealmed. Funcionando como um cartão de boas vindas, trata-se no fundo de um convite de experimentação dos serviços Idealmed, que permite atrair novos clientes e suscitar interesse na subscrição do plano de saúde Idealcare. Este cartão torna-se ainda mais vantajoso pelo facto de ser entregue gratuitamente, sem qualquer período de fidelização e de utilização ilimitada, em troca apenas da facultação do nome, idade, residência, profissão e contacto telefónico. Representa por isso uma excelente ferramenta de prospeção de clientes, permitindo recolher informação relevante sobre potenciais clientes do plano de saúde Idealcare.

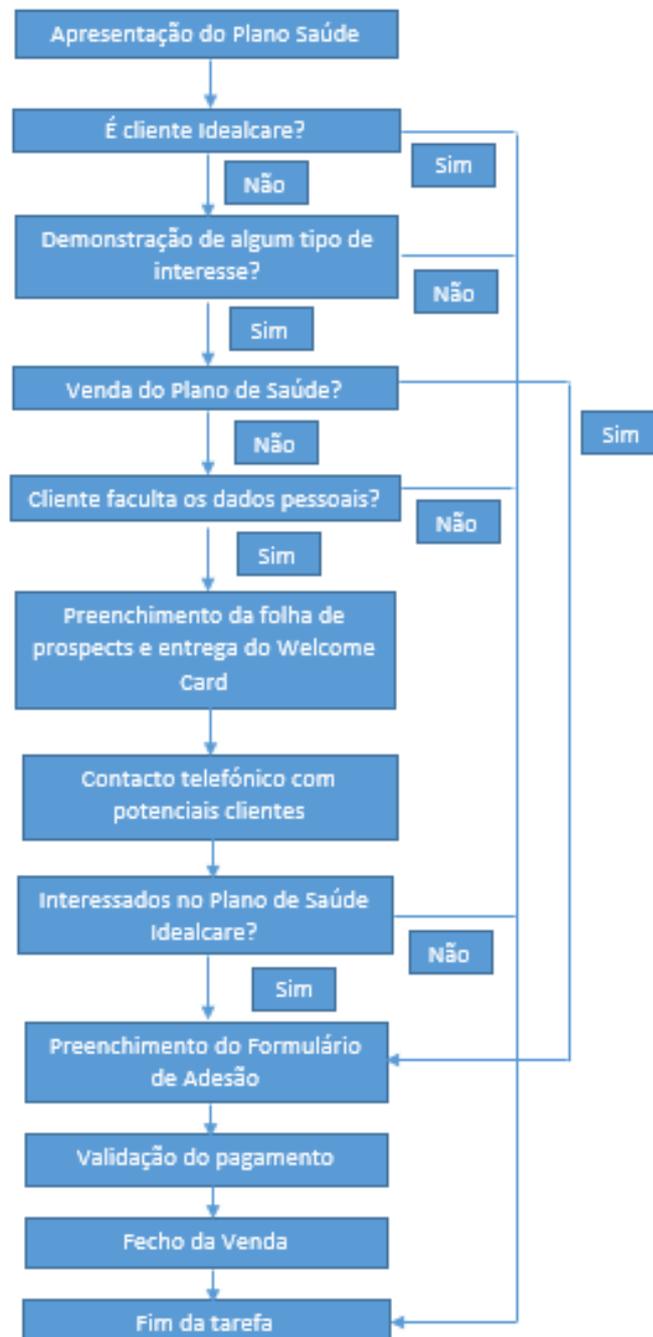
Este cartão estava, no entanto, a ser subaproveitado aquando o seu lançamento no início de atividade da empresa. Apesar da excelente ideia de desenvolvimento do cartão, a informação recolhida era pouco relevante, pois este estava a ser entregue quase indiscriminadamente a todas as pessoas, interessadas ou não nos produtos e serviços Idealcare. Além do esforço acrescido, a empresa estava a perder tempo e recursos financeiros com pessoas que não tinham qualquer interesse nos seus serviços, ora por não terem desejo/necessidade, ora por não residirem no distrito de Coimbra ou em concelhos limítrofes, ora por não terem capacidade financeira para subscreverem o plano de saúde.

Para corrigir esta situação, a segmentação do mercado permitiu aumentar a eficiência da prospeção de clientes, minimizar os gastos financeiros e aumentar o seu retorno, ou seja angariar novos clientes através da subscrição do plano de saúde Idealcare e gerar fluxo de clientes na Idealmed – UHC. Isto deve-se porque a entrega dos Welcome Card Idealcare passou a ser feita às pessoas que efetivamente tinham algum grau de interesse nos serviços da Idealmed e nos planos de saúde Idealcare, mas que por algum motivo pontual não realizavam naquele momento a sua subscrição. Passou assim a ser uma estratégia de segundo plano ou de recurso quando não se consegue fechar a venda com um potencial cliente, que, mostrando algum grau de interesse, não efetua por algum motivo a compra do plano.

A informação recolhida dos potenciais clientes passou a constar numa tabela que eu elaborei para o efeito (ver Anexo 3), onde são inseridos os dados dos potenciais clientes e a numeração dos cartões entregues. Posteriormente, a informação recolhida é utilizada para, através do telefone, tentar despertar ainda mais interesse no potencial cliente e efetivar a venda do plano de saúde.

A figura seguinte permite visualizar esquematicamente a atividade desenvolvida da prospeção de clientes até ao fecho da venda, durante as campanhas realizadas. Depois de desenvolver este esquema da atividade enviei ao Diretor Comercial, que, depois da sua validação, distribuiu pelas promotoras.

Figura 11 - Processo da atividade desenvolvida na prospeção de clientes



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente ao segmento *Corporate*, este, por estar ainda em fase de estudo e formulação de estratégias de abordagem, comunicação e adaptação dos produtos para as empresas, não se tornou relevante nesta função que desempenhei, que, como já mencionei anteriormente, até ao presente é o plano de saúde individual e familiar o *core*

product da Ideal Health Solutions, e, por esse motivo, o alvo de toda a atenção e trabalho.

Ainda assim, realizei um estudo sobre os critérios que podem ser considerados neste segmento de mercado que será a curto e médio prazo também um alvo preferencial da empresa.

Os critérios de segmentação escolhidos foram essencialmente os geográficos e comportamentais. Relativamente ao primeiro, tratam-se de empresas localizadas em Portugal, nomeadamente, na região centro do país, abrangendo todos os concelhos do Distrito de Coimbra juntamente com os concelhos da Mealhada, Anadia e Pombal.

No que concerne aos restantes critérios de segmentação analisados, as empresas-alvo serão de micro, pequena e média dimensão, pelas características do tecido económico vigente na área geográfica considerada, e com um número de colaboradores igual ou superior a cinco. Empresas com um número de funcionários inferiores são abrangidas pelo plano de saúde familiar. Este número de referência foi estabelecido tendo em consideração o equilíbrio financeiro da Ideal Health Solutions e, em simultâneo, os benefícios oferecidos às empresas.

Inserido na prospeção de clientes, outra atividade que realizei foi um estudo sobre outra forma de recolha de informação, nomeadamente, através dos serviços disponibilizados pelos CTT - Correios de Portugal, o Geocontacto, um produto do marketing direto que permite através do correio tradicional direcionar uma campanha de forma segmentada a um determinado público-alvo com determinadas características sociodemográficas, em áreas geográficas onde predominam essas características. Este tipo de comunicação por ser não endereçada não carece dos nomes e moradas dos destinatários.

Com vista a utilizar este instrumento do marketing direto, solicitou-se aos serviços dos CTT um documento (ver anexo 4) que permite escolher e preencher os critérios de segmentação do público que se pretende atingir com a campanha. Quanto maior detalhe na informação for fornecida, maior eficácia terá a campanha e melhores resultados se obterão com esta. Os CTT possuem diferentes fontes de informação que permitem aumentar a precisão da comunicação, nomeadamente, dados sobre o género, faixa etária, idade, estado civil, tipologia do agregado familiar ou nível de rendimentos.

O documento solicitado, depois de analisado, permitiu-me selecionar os critérios de segmentação mais relevantes e elaborar um documento (ver Anexo 5), que posteriormente anexei ao primeiro e entreguei ao Diretor Comercial, como uma proposta a ser apresentada aos CTT.

7.3. Análise da Concorrência - *Benchmarking*

Por forma a entender melhor o mercado e poder desenvolver e comunicar soluções de valor acrescido aos clientes foi sugerido pelo Diretor Comercial da empresa desenvolver um estudo sobre a concorrência que permitisse criar uma base comparativa entre as diferentes ofertas alternativas disponíveis no mercado (ver Anexo 6). Através, essencialmente, de informação recolhida da Internet, foi possível desenvolver um estudo completo sobre os principais produtos concorrentes do plano de saúde Idealcare, nomeadamente, quanto às suas características, atributos e benefícios oferecidos, preços, formas de pagamento e redes de parceiros. Além da comparação entre as diferentes soluções base disponíveis, analisei também outras opções mais avançadas com preços superiores e um conjunto de benefícios mais alargados (produtos *Premium*), e soluções mais direcionadas, focadas em necessidades específicas, como um plano de saúde oral ou um plano de saúde oftalmológico.

Este estudo permitiu, desta forma, para além de obter um conhecimento mais aprofundado sobre os principais concorrentes do plano de saúde Idealcare, obter informação relevante para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, nomeadamente, através de uma maior segmentação do público-alvo e das próprias características do plano base da Idealcare, que permita direcionar produtos mais específicos para satisfazer necessidades mais particulares. Ao mesmo tempo poder desenvolver produtos que atinjam outros públicos, mais sofisticados e com maior poder aquisitivo, oferecendo por um preço (mensalidade) mais elevado um produto mais completo e que atenda as necessidades de um público mais exigente.

Ainda relativamente à análise da concorrência, inserido no projeto de criação de um novo cartão de saúde – o cartão de saúde Idealmed, foi-me proposto analisar todos os acordos e convenções da Idealmed com as seguradoras e subsistemas de saúde, nomeadamente, quanto à forma de funcionamento e pagamento. Desta forma,

identifiquei junto das entidades internas e externas da Idealmed todas as seguradoras e subsistemas de saúde convencionadas com a Idealmed e procedi à respetiva recolha da informação. A informação recolhida permitiu-me construir uma tabela matriz (ver Anexo 7) que permite comparar os preços dos seguros e subsistemas (valor tabela praticado pelo subsistema), o valor da fatura paga pelo cliente, a percentagem entregue ao médico e o respetivo valor nominal, e o encargo do subsistema.

A título de exemplo poderei expor o funcionamento da Médis numa consulta de Ginecologia. Esta consulta tem um valor na tabela de preços a particulares de 90 euros. O valor participado pela Médis nesta consulta de especialidade, assim como na maior parte de outras consultas de especialidade é de 30 euros. Deste valor, 16,25 euros são suportados pela seguradora, sendo os restantes 13,75 euros faturados ao cliente. Do valor total (30 euros) 75% são destinados ao médico (22,5 euros) e 7,5 euros à Idealmed.

Este estudo permitiu conhecer mais detalhadamente o funcionamento das seguradoras e subsistemas convencionados com a Idealmed e com as suas entidades parceiras (entidades externas), nomeadamente quanto à forma de participação, percentagens atribuídas e margens praticadas.

7.4. Desenvolvimento do novo Canal de Distribuição: Mediadores de Seguros

Esta atividade que desenvolvi mereceu ao longo do estágio um maior empenho e dedicação da minha parte, uma vez que se tratou da conceção e implementação de uma nova estratégia, através da criação de um novo canal de distribuição. A tarefa consistiu na prospeção e seleção de mediadores de seguros com potencial de negócio e interessados na comercialização dos planos de saúde Idealcare.

O objetivo com a criação deste canal é criar valor acrescentado ao negócio, aumentando os pontos de contacto Idealcare através da criação de uma rede de distribuidores. Pretende-se desta forma expandir geográfica e territorialmente a comercialização dos produtos Idealcare, procurando maior proximidade com os potenciais clientes. Esta estratégia permitirá ter acesso a novos mercados e ganhar economias de escala, gerar notoriedade e potenciar as marcas Idealcare e Idealmed junto dos públicos.

A seleção deste canal surgiu em primeiro lugar pelo vasto *know-how* dos profissionais de seguros, o que representa maior segurança pelo apoio e envolvimento de especialistas, em segundo, porque dispõem de uma oferta diversificada de produtos complementares não concorrenciais, em terceiro pela imagem percebida do canal e pela sua adequação e coerência com as restantes variáveis do Marketing-mix e com o Posicionamento pretendido.

7.5. Prospeção e Seleção de Mediadores de Seguros

Comecei esta atividade pesquisando na Internet informação sobre o funcionamento da atividade de mediação de seguros, nomeadamente, a regulação da atividade pelo ISP (Instituto dos Seguros de Portugal), tipo de seguros existentes no mercado, tipo de contrato dos mediadores (mediador exclusivo ou multimarca) e modelos de comissionamento. De modo a complementar a minha análise e perceber no contexto prático como todo este processo se desenvolve e aplica, decidi identificar e selecionar dois mediadores de seguros no concelho de Coimbra, nomeadamente, um mediador com contrato de exclusividade e um mediador multimarca, e agendei telefonicamente uma reunião com cada um dos profissionais. O meu objetivo era conhecer os produtos comercializados (seguros de saúde), perceber a existência ou não de produtos similares aos planos de saúde, compreender os moldes e estratégias de comercialização e distribuição destes produtos, a sua aceitação junto dos *targets* e a sua evolução, e, no fundo, perceber até que ponto o Plano de Saúde Idealcare poderia representar um produto aliciante para ser comercializado através deste canal. No final de cada reunião elaborei um relatório e entreguei ao Diretor Comercial.

Na reunião com o mediador exclusivo foi possível perceber de imediato que o contrato de *franchising* com uma companhia de seguros, neste caso a Tranquilidade, limita a ação do mediador (franqueado), que possui um contrato de exclusividade de serviços e produtos, sendo dependente juridicamente do franqueador. Nestes moldes, é, assim, apenas possível a venda de produtos e serviços Tranquilidade, grupo BES, que no caso em concreto (seguros de saúde) detém a AdvanceCare – entidade gestora de serviços de saúde. Ao contrário, na reunião com o mediador multimarca percebeu-se a existência de maior liberdade e flexibilidade nesta questão.

No que respeita aos produtos de saúde, ambos os mediadores foram unânimes. Falando da realidade que melhor conhecem (os seguros de saúde), estes produtos têm tido boa adesão, apresentando um crescimento francamente positivo. As crescentes preocupações com a saúde e bem-estar, associados à incerteza crescente da qualidade e do futuro dos serviços públicos de saúde, tornam hoje estes produtos mais atrativos, tanto para particulares como para empresas.

Relativamente ao preço praticado, nomeadamente nos seguros, o mediador exclusivo tem a opinião que o preço elevado é compensado por coberturas mais amplas, percentagens de participação elevadas (entre 100% e 90% dentro da rede e entre 55% e 70% fora da rede) e capitais com valores muito elevados (opções até 150000€ e 300000€). Já o mediador multimarca refere a existência crescente de produtos híbridos, que, não sendo exatamente planos de saúde, os preços praticados conseguem ser bastante reduzidos e apelativos para o público.

No que respeita ao produto Idealcare, ambos os profissionais consideram o produto interessante e com potencial, carecendo apenas da oferta de outras soluções, nomeadamente um ou dois produtos mais específicos e outro mais completo, com um preço superior. A possibilidade do plano de saúde Idealcare evoluir para um produto híbrido é mais remota, pela maior complexidade legal e jurídica na transformação de um cartão de descontos num seguro de saúde que envolva capitais, risco, coberturas e participações.

Relativamente ao modelo de comissionamento, esta matéria é de teor mais sensível. Ainda assim, foi possível recolher alguma informação importante para este estudo. Normalmente, estes profissionais são remunerados através de comissões pagas sobre o valor do recibo livre de impostos. Além disso existem planos de incentivos, estabelecimento de objetivos, *rappel*, entre outros, que são calculados, normalmente, de acordo com o potencial de cada mediador e da dimensão da carteira de clientes. Nesta matéria o modelo de comissionamento idealizado pela IHS – Ideal Health Solutions não despertou entusiasmo junto destes profissionais. Existiam duas formas de pagamento: o pagamento periodizado e o antecipado (pagamento à cabeça). Na opinião destes profissionais os valores apresentados encontravam-se abaixo dos praticados no mercado, tendo em conta a realidade que os profissionais de seguros conhecem – os seguros de saúde, além de não concordarem com o sistema de comissionamento

antecipado. Segundo eles, a comissão “à cabeça” perde interesse, considerando que o conceito desvia-se do propósito da atividade de seguros, que é a identificação, angariação e acompanhamento dos clientes ao longo do período de fidelização. Desta forma, defenderam que a comercialização e comissionamento deste produto deve permitir criar e desenvolver uma carteira de clientes e as comissões devem ser periodizadas e pagas sobre o valor do recibo (bruto ou líquido).

Estas duas reuniões permitiram-me reunir informação valiosa para os passos seguintes da minha atividade de prospeção de mediadores de seguros, e para a própria estratégia da empresa na criação de um novo canal de distribuição. Com base neste estudo, um dos primeiros alvos de análise da Direção a par com a equipa IHS foi a revisão e reformulação das comissões atribuídas. Deixarão de existir as comissões antecipadas e passarão a ser atribuídas comissões pós-tecipadas e periodizadas ao longo do período de fidelização do cliente, consoante o plano seja mensal ou anual, com um ligeiro aumento da percentagem atribuída. Além disso, passará a ser atribuída uma comissão sobre os atos clínicos usufruídos com o cartão Welcome Card Idealcare, atribuída no momento em que este for convertido em plano de saúde Idealcare. Esta estratégia resulta num incentivo extra para converter os utilizadores do Welcome Card Idealcare em Planos de Saúde.

Dei seguimento à atividade de prospeção de mediadores de seguros reunindo um conjunto de questões que deveria fazer aos mesmos para obter informação:

Figura 12 - Objetivos das questões colocadas aos mediadores de seguros

Objetivos das questões colocadas aos mediadores de seguros	
1º	Saber se o mediador é agente exclusivo ou multimarca.
2º	Perceber se o mediador comercializa produtos semelhantes (seguros/planos de saúde). Identificar quais os produtos e em que condições são comercializados.
3º	Perceber o plano de incentivos/objetivos (trimestrais/semestrais/anuais)
4º	Perceber o modelo de comissionamento - valores e moldes da comissão (antecipada/periodizada).
5º	5º Tentar perceber a dimensão e o valor da carteira de clientes (na mediação interessa mais o valor da carteira do que o número de clientes).

Fonte: Elaboração Própria

Depois de obter um maior conhecimento sobre o mercado e especialmente sobre o funcionamento do setor dos seguros e da atividade de mediação, procedi à segmentação do mercado. Os critérios de segmentação escolhidos foram os geográficos e os comportamentais.

Critérios Geográficos:

- Região: Zona centro de Portugal
- Distritos: Coimbra
- Concelhos: Arganil, Cantanhede, Coimbra, Condeixa-a-Nova, Figueira da Foz, Góis, Lousã, Mira, Miranda do Corvo, Montemor-o-Velho, Oliveira do Hospital, Pampilhosa da Serra, Penacova, Penela, Soure, Tábua e Vila Nova de Poiares

Critérios Comportamentais

- Mediadores de seguros multimarca sem contrato de exclusividade com companhias de seguros

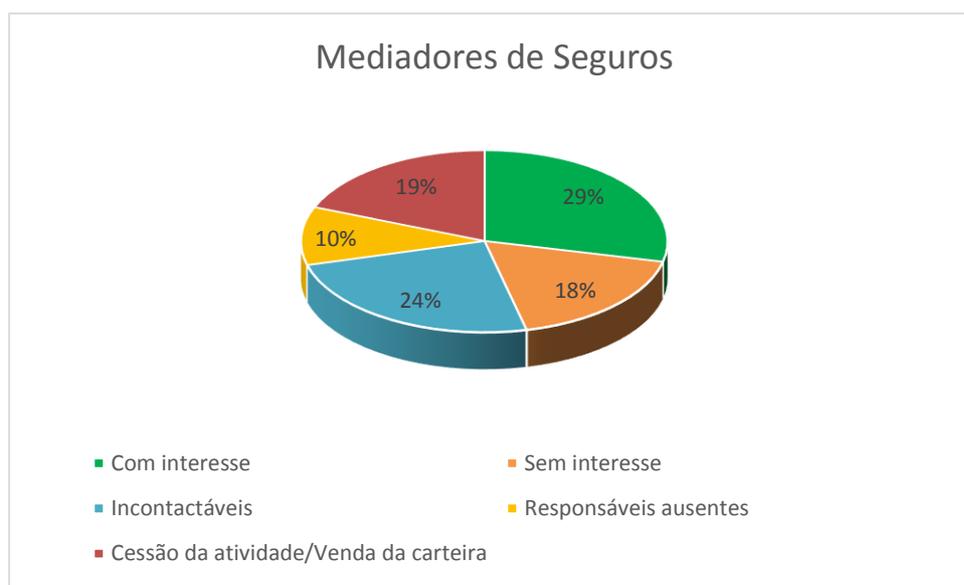
Depois da construção do perfil do mediador através da segmentação do mercado, procedi à recolha de informação. A ferramenta escolhida foi a Internet, através dos diretórios de empresas Portugalio e Infoempresas e das Páginas Amarelas.

A informação recolhida permitiu preencher os primeiros campos de uma tabela que desenvolvi para a execução desta atividade (ver Anexo 8) nomeadamente, a designação social, morada completa, concelho, contactos telefónico e eletrónico, e site institucional, caso existissem. Com a obtenção desta informação fiquei preparado para, através do telefone, contactar os mediadores de seguros por forma a obter a restante informação, como o nome do responsável, tipo de mediador, número de funcionários entre as outras respostas às questões atrás mencionadas. O objetivo consistia em perceber o funcionamento de cada mediador, analisar a sua dimensão e potencial para comercializar os produtos Idealcare e perceber o seu nível de interesse nos produtos e no projeto que a IHS – Ideal Health Solutions pretendia desenvolver. No fundo, este momento consistiu na qualificação do *prospect*, neste caso na qualificação/rejeição do potencial mediador.

A abordagem por telefone exigiu-me uma preparação prévia do conteúdo e questões que iria abordar, obrigando-me a utilizar um auxiliar em papel com alguns pontos que não deveria esquecer de referir, além da tabela parcialmente preenchida com os respetivos contactos. Desta forma, planeei e preparei o teor da minha comunicação e principalmente a forma como iria comunicar, isolando-me de potenciais fontes de distração.

O resultado desta prospeção (ver Anexo 9) traduziu-se em 164 possíveis mediadores de seguros (*suspects*), dos quais resultaram 47 potenciais mediadores qualificados (*prospects* - mediadores com autoridade e interesse no projeto) que correspondem a 29% do total.

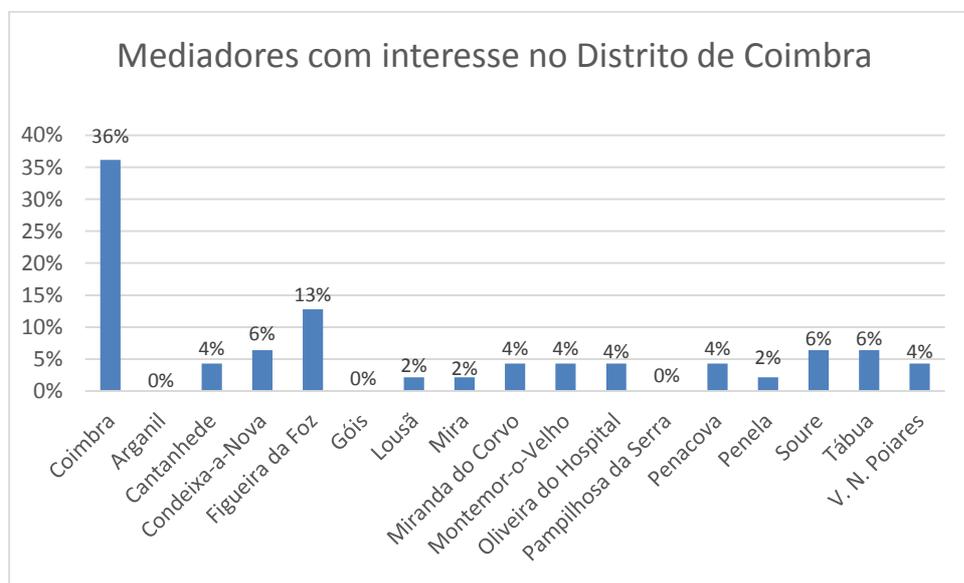
Gráfico 7- Resultado da qualificação dos potenciais mediadores de seguros



Fonte: Elaboração Própria

Dos 47 mediadores que demonstraram interesse neste projeto, a maioria situam-se no concelho de Coimbra, nomeadamente 17 mediadores, correspondentes a 36% do total de mediadores interessados, seguido da Figueira da Foz, designadamente 6 mediadores, que correspondem a 13%.

Gráfico 8 - Distribuição geográfica dos mediadores com interesse no projeto



Fonte: Elaboração Própria

Foi elaborado um relatório de *report* desta atividade, que juntamente com os resultados apurados, foram entregues ao Diretor Comercial para respetiva análise e avaliação.

7.6. Reuniões com os potenciais mediadores de Seguros

Esta atividade foi realizada com o objetivo de dar seguimento à atividade de prospeção de mediadores, através de uma abordagem pessoal, face-to-face, com os potenciais mediadores com algum nível de interesse e desejo de integrar este projeto.

Este tipo de abordagem exigiu um planeamento prévio da forma como iria comunicar e apresentar, pessoalmente, a empresa IHS e o seu contexto intrínseco na Idealmed, a marca Idealcare e os produtos que ela identifica no mercado. No fundo tratava-se de uma apresentação mais detalhada da empresa, dos produtos e serviços, bem como do novo plano de comissionamento elaborado, que por razões naturais não foi apresentado durante o contacto por telefone.

Esta atividade foi realizada junto de 11 mediadores de seguros selecionados, dos 46 mediadores potenciais. Esta seleção foi realizada de acordo com algumas

observações importantes registadas durante o contacto telefónico. As reuniões foram realizadas nos escritórios dos mediadores. As duas primeiras reuniões foram acompanhadas pelo Diretor Comercial e pela responsável operacional da IHS – Ideal Health Solutions, sendo que as restantes reuniões contaram apenas com a minha presença da parte da empresa. Deste conjunto de mediadores, 8 mostraram interesse no projeto e 6 estiveram presentes numa reunião final realizada na Idealmed – UHC. Uma sessão de apresentação e de boas vindas aos novos parceiros de negócio Idealcare, do qual fui o orador. No final desta sessão, realizou-se uma visita guiada pela Unidade Hospitalar e no final um almoço com todos os presentes.

A sessão de apresentação permitiu, uma vez mais, apresentar e discutir o modelo de comissionamento, bem como a operacionalização do canal. A formalização do contrato de parceria ficou adiada por aguardar validação jurídica o documento que suporta as cláusulas do contrato.

Estas atividades permitiram evoluir no grau de relação estabelecido com os mediadores, nomeadamente, no grau de conhecimento mutuo, assente numa base de confiança e respeito. De simples desconhecidos, a relação evoluiu para um nível admiração e desejo recíproco, culminando numa parceria estratégica de negócio com mais-valias potenciais. O marketing relacional ensina-nos a criar, desenvolver e manter relações sólidas e duradouras com os nossos parceiros. Desta forma, pode-se dizer que o resultado final foi muito positivo, prevendo-se o início do funcionamento deste canal muito em breve. Tal facto deixa-me muito orgulhoso e satisfeito, revelando-se o meu desempenho e contributo muito importantes para a execução deste projeto.

7.7. Prospeção de outros parceiros de negócio

Inserido na estratégia de crescimento e diversificação dos serviços prestados, esta atividade surge com a necessidade de acrescentar valor ao negócio da IHS – Ideal Health Solutions e aos produtos e serviços Idealcare. O objetivo é encurtar caminhos para chegar ao cliente final de forma mais rápida e eficaz, através da identificação de potenciais parceiros que ofereçam serviços complementares e com isso permitam diversificar a oferta Idealcare.

Neste sentido elaborei uma lista de potenciais parceiros de acordo com as suas características de negócio, com base numa estratégia de complementaridade dos serviços atuais da rede de serviços Idealmed. A regra fundamental é não canibalizar os serviços Idealmed. Ao invés, o objetivo é oferecer um conjunto de serviços não existentes integrados no plano de saúde Idealcare através da criação de uma rede de parceiros.

Esta estratégia permitirá a criação de sinergias e a exploração de novas oportunidades de negócio. A tendência do mercado é a saúde e o bem-estar das pessoas e a criação desta rede de parceiros procura o desenvolvimento dos negócios através de programas de ação conjuntos que visam satisfazer essas necessidades.

A realização desta atividade não ficou concluída, uma vez que o projeto do canal de mediadores se tornou em determinado momento prioritário face aos restantes.

Da listagem de potenciais parceiros resultaram os ginásios, hotéis, clínicas de estética, e farmácias. A minha análise começou com o estudo dos ginásios e das clínicas de estética.

Relativamente aos ginásios o critério de segmentação utilizado foi o geográfico, nomeadamente, os existentes nos concelhos do Distrito de Coimbra. A recolha de informação foi feita através da Internet, que me permitiu recolher dados sobre a designação social, morada e contactos disponíveis. Esta informação, à semelhança das outras prospeções, foi colocada numa tabela construída para o efeito (ver Anexo 10.1). Através do telefone, contactei os respetivos responsáveis dos ginásios para analisar o seu potencial e interesse na realização de uma eventual parceria. Nesta análise tive em consideração o número de colaboradores, a dimensão da base de dados, o número de clientes efetivos e as parcerias estabelecidas com outras organizações. A qualificação dos potenciais parceiros (ginásios, clínicas de estética e hotéis) foi em parte apoiada pela visita aos respetivos sites institucionais e redes sociais, aquando a sua existência.

Esta atividade resultou na identificação de 17 ginásios dos quais 10 se mostraram recetivos a uma reunião para formalização de uma parceria. Destes, houve um ginásio, nomeadamente, o Holmes Place de Coimbra com quem reunimos na nossa unidade, na qual estive presente, com o objetivo de formalizar uma parceria. Esta, no entanto, não chegou a concretizar-se, devido a alguns pormenores constantes no acordo

de parceria. Ainda assim, com vontade e esforço mútuo, acredito que esta parceria poderá a curto prazo consomar-se.

No que respeita às clínicas de estética os procedimentos utilizados foram os mesmos que o anterior. Neste estudo o critério de segmentação utilizado foi também o geográfico, com a diferença a incidir nos concelhos selecionados. Neste caso foi apenas considerado o concelho de Coimbra. Esta decisão teve em conta o elevado número de estabelecimentos existentes, a imagem percebida e o posicionamento pretendido pela IHS - Ideal Health Solutions. Deste estudo resultou a identificação de 19 clínicas, das quais 12 foram contactadas e 7 se mostraram interessadas na realização de uma parceria.

Na realização desta atividade (ver Anexos 10.2, 10.3 e 10.4), os hotéis e as farmácias foram apenas alvo de identificação e registo da informação recolhida através da Internet. Nas farmácias consideraram-se todos os concelhos do Distrito de Coimbra, enquanto nos hotéis consideraram-se os hotéis qualificados com quatro estrelas existentes num raio não superior a 60 quilómetros de Coimbra.

7.8. Apoio de *Backoffice*

Paralelamente às atividades atrás descritas, o meu estágio abrangeu todo um conjunto de funções e atividades, que refletem o apoio direto à equipa de vendas e a ligação que estabelecem com outros setores da empresa e departamentos do grupo que a detém.

As atividades de *backoffice* prestam um serviço interno de apoio ao *frontoffice*. Tratam-se de atividades de suporte e retaguarda muito importantes, fundamentais para a conceção e entrega de um serviço de qualidade superior ao cliente final. Estas atividades tornam-se fundamentais para o desempenho das equipas de vendas, pois permitem agilizar processos, acelerar procedimentos e dar respostas a questões e problemas que surgem diariamente nas empresas. Estes problemas exigem respostas céleres, em tempo útil e com a eficiência operacional merecida.

Foram diversas as tarefas de *backoffice* que realizei, de que destaco a seguir as mais importantes.

7.8.1. Abertura de Fichas de Clientes

Esta atividade ocorre no momento após a adesão do plano de saúde Idealcare. O cliente pode fazer a adesão *online* através do site da Idealcare ou através do preenchimento de um formulário de adesão (em formato de papel). A abertura da ficha de cliente é feita no *backoffice* da IHS. Nesta atividade são inseridos os dados fornecidos pelo cliente para ser validada a subscrição do plano de saúde. A subscrição pode, no entanto, não ser efetiva, se o pagamento não tiver ainda sido realizado, e, nesses casos, no campo “Pagamento” seleciona-se uma das possibilidades disponíveis “Não Pago”, nomeadamente “Conta sem Saldo”, “NIB Incorreto”, “Falta ADC” (Autorização de Débito em Conta), ou “Outros”.

Esta atividade (ver Anexo 11) é, portanto, uma consequência quase imediata após o interesse e desejo demonstrado pelo cliente na usufruição dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Nesta tarefa são preenchidos essencialmente os campos destinados aos dados pessoais do titular e dos beneficiários, caso existam, bem como os campos relativos às condições e forma de pagamento. O cliente recebe um cartão provisório com um número de cliente gerado automaticamente, e, logo após o pagamento efetivo da mensalidade/anuidade (subscrição efetiva do plano de saúde) está em condições para beneficiar de todas as vantagens oferecidas.

7.8.2. Estabelecimento de Contactos

Com o objetivo de prestar apoio à direção comercial e financeira, por forma a agilizar processos e compensar a escassez de disponibilidade que no dia-a-dia foi surgindo, houve a necessidade frequente de se estabelecer contactos com diversos elementos internos e externos à empresa. Estes contactos foram estabelecidos, essencialmente, com clientes, mediadores de seguros e potenciais parceiros de negócio, quer durante o processo de prospeção que realizei, quer para o agendamento e marcação de reuniões que realizei, bem como para a marcação da sessão de apresentação do novo projeto com os mediadores de seguros. Estabeleci também contactos com fornecedores para a negociação e adjudicação de materiais/suportes de marketing e comunicação, bem como para a sua receção e preparação de toda a logística. Estes contactos foram realizados por telefone e via *e-mail*.

7.8.3. Promoção e Comunicação

Para as empresas terem sucesso não basta criarem um bom produto ou conceberem um bom serviço. Criar uma proposta de valor não é suficiente. É necessário saber comunica-la e entrega-la ao público-alvo. Desta forma, incluem-se neste ponto todas as atividades desenvolvidas para promover os produtos e serviços da empresa, quer junto dos clientes, quer junto dos parceiros.

Depois de definidos os objetivos da comunicação procede-se à identificação e seleção dos meios de comunicação que irão ser utilizados. Esta seleção deve ser feita de acordo com um orçamento que se adegue à capacidade financeira da empresa, à estratégia de comunicação e aos meios de comunicação utilizados. De seguida é necessário perceber como desenvolver as mensagens.

Nesta atividade colaborei na reformulação dos suportes de comunicação e marketing, como os dípticos e trípticos dos produtos Idealcare, os formulários de adesão ao plano, bem como os conteúdos do site Idealcare. Elaborei o guia comercial para os mediadores de seguros, com a respetiva apresentação da empresa, do grupo Idealmed, dos produtos Idealcare e das condições de parceria. Elaborei também uma apresentação institucional com proposta de parceria para outros potenciais parceiros, nomeadamente para o Ginásio Holmes Place.

Nesta atividade, destaco ainda, a responsabilidade que me foi delegada de criação e gestão de conteúdos na rede social da empresa, com o objetivo de dinamizar e incrementar a notoriedade e o valor percebido da marca Idealcare e dos seus serviços junto dos públicos.

8. Balanço do valor acrescentado pelo estágio

8.1. Contributo para o crescimento pessoal e profissional

Chegando ao fim desta experiência, importa realizar uma análise construtiva sobre a minha evolução pessoal e profissional ao longo do estágio, nomeadamente, no que se refere às competências adquiridas, às atividades que foram desenvolvidas e às funções que me foram designadas.

As atividades que realizei ao longo deste estágio exigiram competências que adquiri ao longo do meu percurso académico, essencialmente, em disciplinas como Marketing de Serviços, Marketing Estratégico e Análise Estratégica. Escutar e interpretar os sinais emitidos pelo mercado, analisar a concorrência, identificar o público-alvo e estabelecer parcerias estratégicas, são saberes do Marketing e da Estratégia que muito contribuíram para o meu desempenho e evolução durante as diferentes atividades que me foram propostas desenvolver.

Apesar de se tratar de uma ainda jovem e micro empresa, a total inserção da Ideal Health Solutions na atividade do Grupo Idealmed dota-a de um potencial de crescimento impar no seu setor. A elevada qualificação e experiência dos seus profissionais, aliado à simpatia, respeito e outros valores e aptidões humanas, contribuíram para a minha rápida e fácil integração, refletindo-se no meu desempenho, na minha motivação diária e nos resultados alcançados em apenas quatro meses de trabalho. Estou, por isso, expectante que a empresa e o grupo irão continuar a dar passos largos e firmes no seu ainda curto período de atividade, que conta já com diversos êxitos alcançados.

No início do estágio, quando me foram apresentados os objetivos do estágio e as atividades que iria desenvolver, senti a responsabilidade e o compromisso que iria assumir para com a organização. Isso despertou de imediato em mim a vontade de querer demonstrar o meu valor e as minhas capacidades, exigindo a minha máxima concentração, rigor e empenho, para ultrapassar todos os obstáculos com vista a atingir os resultados esperados. O gratificante, e para mim motivo de orgulho, foi perceber a confiança crescente que foram depositando em mim ao longo do estágio, fruto dos resultados que fui alcançando. Um forte exemplo foi na atividade de prospeção de

mediadores, na qual me foi delegada a responsabilidade e autonomia pelos contactos estabelecidos, pelas reuniões que agendei e realizei, e pela concretização bem-sucedida deste novo projeto para a empresa.

Dentro dos propósitos do estágio, ficou apenas por concretizar uma parceria com um potencial parceiro, neste caso um ginásio, que muito teria contribuído para diferenciação dos produtos Idealcare. No entanto, foi possível perceber que quatro meses representa pouco tempo no tratamento de algumas questões, nomeadamente operacionais e legais. Todo o processo de criação de uma parceria implica vontade, disponibilidade e tempo para que um conjunto de etapas sejam cumpridas.

Este estágio constituiu no fundo uma excelente experiência que me permitiu aprender a lidar e compreender toda a complexidade existente em torno de uma empresa. Neste sentido, perante as várias possibilidades existentes para a conclusão do 2º Ciclo do ensino superior, o estágio foi para mim a aposta certa.

8.2. Contributo para a Entidade de Acolhimento

A realização de um estágio pressupõe sempre ser uma mais-valia para o estagiário e seu futuro profissional, mas também para a empresa de acolhimento, que terá a oportunidade de receber sem qualquer vínculo laboral um jovem colaborador, um ativo humano e intelectual com vontade de demonstrar as suas qualidades e a sua capacidade de trabalho.

Estou certo, por isso, que a minha participação nas atividades que desenvolvi teve uma utilidade importante para os objetivos da empresa. A minha vontade de aprender, de colaborar e de me empenhar em todas as atividades, traduziram-se em trabalhos e estudos que realizei, bem como na criação de um novo canal de distribuição, que serão importantes para o futuro da empresa, nomeadamente, para as suas estratégias de crescimento, incremento de notoriedade junto dos públicos e valorização da marca que identifica no mercado os seus produtos e serviços.

De salutar também a abertura e interesse da empresa nos préstimos de estagiários, e na permuta de saberes e experiências com a honorável Universidade de Coimbra.

9. Conclusão

Por muito aptos que sejam os vendedores de uma empresa e muito interessantes sejam os seus produtos, se não existir ninguém a quem os vender pouco relevante será o negócio. É por isso essencial que qualquer empresa antes de iniciar a sua atividade “desperdice” algum tempo na análise do mercado, para que quando iniciar a procura de clientes (prospeção) tenha maiores garantias que o irá fazer em lugares onde é mais provável que eles existam.

O cliente ideal provavelmente não existe, mas, quanto mais o potencial cliente se parecer com ele maiores probabilidades de sucesso existirão. Compete às empresas terem em consideração alguns pormenores de prospeção (indicadores geográficos, demográficos, comportamentais, entre outros) que possibilitem compreender os comportamentos de compra dos clientes e permitam minimizar tanto quanto possível as objeções existentes para chegar até eles.

Assente nestes pressupostos, os objetivos deste estágio incidiram essencialmente na prospeção de clientes e também na identificação e seleção de potenciais parceiros de negócio. A respeito deste último, hoje, e cada vez mais, as empresas ganham consciência que para terem sucesso sustentado necessitam de ser mais competitivas nos custos das suas operações. Uma das soluções disponíveis é a criação de parcerias. No objeto do meu estudo, neste caso a IHS - Ideal Health Solutions, a identificação, avaliação e seleção de potenciais parceiros teve um duplo objetivo: por um lado aumentar os pontos de contacto e a proximidade com potenciais clientes, através da criação de uma rede de distribuidores (canal mediadores de seguros), por outro, diversificar a oferta dos produtos Idealcare através de um conjunto de serviços complementares (não concorrenciais) oferecidos por potenciais parceiros (ginásios, hotéis, clinicas de estética, farmácias). Na primeira situação a parceria é baseada numa estratégia de subcontratação, na segunda a estratégia assenta na partilha de competências e serviços com base em planos de ação conjuntos.

A definição e clareza dos objetivos é fundamental na identificação de parceiros, e a análise do seu potencial (pontes fortes e fracas) é crucial para a sua seleção. Um dos erros que não se deve cometer durante este processo é focar-se apenas nos interesses próprios em detrimento dos benefícios comuns. Dessa forma, o denominador comum

deve ser sempre a criação de valor acrescentado para ambas as atividades dos parceiros, que se traduzirá na geração de valor para os clientes e outros *stakeholders*.

Sendo a IHS - Ideal Health Solutions, uma empresa jovem e em início de atividade, participada do Grupo Idealmed, procurei, através desta gratificante experiência que constituiu o estágio, aplicar os meus conhecimentos adquiridos ao longo do meu percurso académico para colaborar e ajudar a empresa nas suas estratégias de crescimento, com base na angariação de clientes e seleção de parceiros.

Com o presente relatório procurei inicialmente abordar como se desenvolve o processo de prospeção de clientes, uma tarefa muito importante não só para empresas em início de atividade como ao longo do todo o ciclo de vida destas. Numa segunda fase descrevi a entidade de acolhimento IHS - Ideal Health Solutions, Lda., os seus produtos e serviços, o Grupo Idealtower e a *sub-holding* Idealmed. De seguida elaborei um estudo sobre o setor da saúde e os seguros de saúde em Portugal.

Na última parte procurei descrever as práticas por mim desempenhadas ao longo do estágio curricular, bem como uma análise crítica quanto ao seu valor acrescentado para ambas as partes, nomeadamente, o seu contributo para a minha aquisição de competências e para a entidade de acolhimento.

Esta experiência na IHS – Ideal Health Solutions, Lda. representou uma oportunidade única de aprendizagem, entrega e muito empenho, e de demonstração de capacidades e aplicação de conhecimentos. Honrosamente, considero que se tratou de uma experiência de trabalho inequivocamente profícua, com experiências de trabalho e de colaboração ricas e com momentos de convivência e permuta de saberes entre colegas muito saudáveis, que, orgulhosamente, culminou no convite para a realização de um Estágio Profissional, com o objetivo de dar continuação ao projeto e às estratégias de marketing e comerciais delineadas. Este momento representou, para mim, a consideração e o reconhecimento do bom trabalho desenvolvido e do esforço e empenho demonstrados ao longo de 18 semanas.

Bibliografia

- APS (Associação Portuguesa de Seguradores). Disponível em www.apseguradores.pt. Acesso em 14 de Março de 2013;
- BICKERT, Jock (1990): *Adventures in relevance marketing*. Denver, National Demographics & Lifestyles;
- BOE, John (2007): «Six powerful prospecting tips». In *American Salesman*, Vol.52 (10). Burlington, National Research Bureau, pp.23;
- Business Dictionary (S.d.). Prospecting. www.businessdictionary.com/definition/prospecting.html. (17/01/2013);
- CAETANO J. e RASQUILHA L. (2010): *Gestão de Marketing*. Lisboa, Escolar Editora;
- CANDELORO, Raul (2004): *Prospecção: Descubra novos clientes e venda mais de forma criativa e inovadora*. Curitiba, Quantum;
- COBRA, Marcos (2005): *Administração de Marketing no Brasil*. São Paulo: Cobra Editora e Marketing;
- DRUCKER, Peter F. (2008): *The Essencial Drucker: The best of sixty years of Peter Drucker's*. New York (USA), HarperCollins Publishers;
- ERS (Entidade Reguladora da Saúde). Disponível em www.ers.pt. Acesso em 15 de Fevereiro de 2013;
- FUTRELL, Charles (2001): *Sales Management – Teamwork, leadership, and technology*. Chicago, Harcourt College publishers;
- FUTRELL, Charles M. (2003): *Vendas: Fundamentos e Novas Práticas de Gestão*. São Paulo, Saraiva;
- GARDNER, Lenann (2007): «Selling isn't what you might think it is». In *American Salesman*, Vol.52 (2). Burlington, National Research Bureau, pp. 3-5;
- GOOD, Bill (1997): *Prospecting your way to sales success: how to find new business by phone, fax, Internet and other new media*. USA, Simon and Schuster;
- HORTINHA, Joaquim (2001): *E- marketing um guia para a nova economia*. Lisboa, Edições Sílabo;
- HUBBARD, Jack (2008): «Listen more, talk less: sustainable success at prospecting and sales require more than a few training sessions and groovy technology. It calls for a commitment to a new way of thinking and behaving.

- (Sales) (Cover story)». In *ABA Bank Marketing*, vol.40 (2). Washington DC, Publishing & Editorial Offices, pp. 18-22;
- INE (Instituto Nacional de Estatísticas). Disponível em www.ine.pt. Acesso em 14 de Março de 2013;
 - ISP (Instituto de Seguros de Portugal). Disponível em www.isp.pt. Acesso em 2 de Janeiro de 2013;
 - JOHNSTON, K., e WITHERS, J. (1988): *Empresas de serviços e as estratégias de vendas*. Mem Martins, S.e., Cetop.
 - KOSSEN, Stan (1992): *La Venda Creativa*. Madrid (Espana), Ediciones Diaz de Santos;
 - KOTLER, Philip (2003): *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Rio de Janeiro, Campus.
 - KOTLER, Philip (2005): *Marketing Essencial*. 2ª Edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall;
 - KOTLER, P., e KELLER, K. (2006): *Administração de Marketing*. São Paulo, Pearson Prentice Hall;
 - LAMBIN, Jean – Jacques (2000): *Marketing Estratégico*. Lisboa, McGraw-Hill;
 - LEVY, M. e WEITZ, B. A. (2000): *Administração de Varejo*. São Paulo, Atlas;
 - LEVITT, Theodore (1983): *The Marketing Imagination*. New York, Free Press;
 - LINDON et. al. (2004): *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa, Dom Quixote;
 - MOREIRA et al. (2005): *Administração de Vendas*. São Paulo, Saraiva;
 - MOUTELLA, Cristina, (18/04/2003): *Fidelização de clientes com diferencial competitivo*, www.portaldomarketing.com.br. Acesso em 16 de Abril de 2013;
 - OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). Disponível em www.oecd.org/portugal/. Acesso em 15 de Março de 2013;
 - SOLDOW, G. F. e THOMAS, G. P. (1993): *Vendas: profissionalização para a década de 1990*. São Paulo, Makron Books;
 - STANTON, J. e SPIRO, R. (1999): *Administração de vendas*. Rio de Janeiro, LTC;
 - VICAR, Robert (2000): *Como criar um portfolio de clientes ou a Prospeção de Clientes*. Mem Martins, Lyon Edições;
 - ZELLER, Dirk (2006): *Success as a Real Estate Agent for Dummies*. Canadá, Wile Publishing.

ANEXOS

Anexo 1 – Backoffice IHS – Ideal Health Solutions para inscrição e gestão dos dados dos clientes



Bem vindo, Alexandre Anjos ([Editar Perfil](#) | [Logout](#))

- [DASHBOARD](#)
[ADESÕES](#)
[PROTOCOLOS](#)
[SERVIÇOS](#)
[CAMPANHAS](#)
[CONTACTOS COMERCIAIS](#)
[CARTÕES](#)
[CONTACTOS](#)
[PÁGINAS](#)
[EMAILS](#)
[PREÇOS](#)
[ENTIDADES](#)
[UTILIZADORES](#)

+ Nova Adesão Atualizar											
Nome	NIF	Ben.	Num.Contracto	Origem	Subscrição	Criado por	Data de Criação	Aprovado por	Aprovação	Pagamento	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Todos	Todos	<input type="text"/>	De 01-12-2012 A 22-03-2013	<input type="text"/>	Todos	Todos	
Ana Sofia Veloso Cabeço Carvalho	213201895	1	2770083	Interna	Mensal	Pedro Romãozinho	28-12-2012	Francisco Pinto dos Santos	A	Pago	
Acácio do Nascimento Lucena	160291631	1	2100705	Interna	Anual	Patrícia Mascarenhas	26-12-2012	catia	A	Pago	
Adelaide de Jesus Albina Paiva	118423819	1	3100401	Interna	Anual	Ana Raquel Anastácio	19-02-2013	Francisco Pinto dos Santos	A	Pago	
Adelino Alves Maleirinho	111378575	1	3110004	Interna	Mensal	Francisco Pinto dos Santos	27-02-2013	Francisco Pinto dos Santos	A	Pago	
Adriano Lopes Ferreira	119937026	2	2770032	Interna	Mensal	Pedro Romãozinho	26-12-2012	Francisco Pinto dos Santos	A	Pago	

Anexo 4 – Documento dos CTT para aquisição/aluguer de Base de Dados



Solicitação de proposta para aquisição/aluguer Base de dados

1 - IDENTIFICAÇÃO CLIENTE (*)

Nome:

Morada:

Código Postal:

Localidade:

Ocasional

NIPC:

Contratual

Nº Cliente Nº Contrato:

2 – Características da Base de Dados (EMPRESAS, PARTICULARES OU PROFISSIONAIS)

2.1 Empresas (* seleccionar pelo menos uma das alíneas)

Dados pretendidos? X – Obrigatório D – Se disponível

Morada E-mail TF Nº empregados Volume facturação Frota automóvel Directores 1ª
linha

a) Geográfica: (Distritos, concelhos ou CP4)

b) CAE (Códigos de actividade económica):

c) Volume de facturação anual: > < = (riscar o que não interessa) €

d) Nº de empregados: > < = (riscar o que não interessa)

e) Frota automóvel: > < = (riscar o que não interessa)

f) Data Constituição: > < = (riscar o que não interessa)

(DD/MM/AA)

g) Países de Importação:

Outros

2.2 Profissionais Liberais (* seleccionar pelo menos uma das alíneas)

Dados disponíveis: nome, morada, CP4

(*) Preenchimento obrigatório

a) Geográfica: Distritos, concelhos ou CP4

b) Família

Idade: > < = (riscar o que não interessa)

Sexo: _____ (F/M)

Classe social: _____ (A/B/C/D)

c) Profissão:

(Professor, Arquitecto, Engenheiro, Médico, Advogado, Enfermeiro, etc.)

2.3 Lares de Particulares (* seleccionar pelo menos uma das alíneas)

Dados pretendidos? X - Obrigatório

D - Se disponível

Morada E-mail TF fixo TF móvel

a) Geográfica: Distritos, concelhos ou CP4

b) Família

Idade: > < = (riscar o que não interessa)

Sexo: _____ (F/M)

Classe social: _____ (A/B/C/D)

Filhos: _____ (sexo e idade)

Hobbies:

(Astrologia, Antiguidades, Jardinagem, Música, Fotografia, Filatelia, etc.)

Desportos: |

(Atletismo, Automobilismo, Náuticos, Neve, Futebol, etc.)

c) LAR - (S/N)

Mudar de casa:

Fazer obras em casa:

Ter um filho:

Comprar carro:

Vive em moradia/vivenda:)

Alterar seguro:

Alterar operador telecomunicações



Adquirir empréstimo pessoal:
Agregor empréstimos:
Adquirir electrodoméstico (qual):

d) Automóvel:

Marca:

Modelo:

Ano de fabrico: > < = (riscar o que não interessa) (DDMM/AA)

e) Telecomunicações:

Operador telemóvel:

Operador internet:

Frequência acesso internet: Diária Semanal (2/3 vezes) Mensal (2/3 vezes)

Compras pela internet: _____ (S/N)

f) Imprensa:

Revistas:

(Economia, Sociedade, Decoração, Femininas, Automóvel, TV, informática)

Leitura regular:

(Jornais nacionais/regionais, Semanários, Desportivos, Gratuitos)

g) Férias:

Destino habitual:

(Portugal, Europa, Resto Mundo)

Hospedado em:

(Hotel, Pousada, Cruzeiro, 2ª habitação, Rural, família/amigos, campismo, excursões)

h) Donativos: (Instituição)

i) Saúde: (S/N)

Produtos ópticos:

Aparelhos Auditivos:

Frequenta Ginásio:

j) Hábitos de Consumo:

Local onde efectua compras:

(Continente, Jumbo, Pingo Doce, Mini Preço, Lidl, Comércio local, etc.)

Detergentes Louça/Roupa:

Higiene:

(marcas: champô, protecção feminina, fraldas, etc.)

Produtos Alimentares:



(marcas: Light, congelados, iogurtes, etc.)

k) Animais de estimação:

Cães

Gatos

Tipo de comida:

(restos, saquetas, latas, seca, terrinas)

Marca comida:

l) Outros critérios:

Anexo 5 – Estudo do *Target* Idealcare: Geocontacto



Solicitação de proposta para aquisição/aluguer Base de dados

Estudo do Target IDEALCARE

Segmento do Mercado: Particulares/Familiar

Critérios Geográficos:

- ⊗ Região: Zona centro de Portugal
- ⊗ Distritos: Coimbra + Concelhos: Mealhada, Anadia, Pombal
- ⊗ Concentração: Urbana e suburbana

Critérios Demográficos

- ⊗ Género: Homens e Mulheres (Casais/Famílias)
- ⊗ Faixa Etária: A partir dos 35 anos
- ⊗ Formação Escolar: A partir do 9º ano de escolaridade atual (antigo 5º ano do liceu)
- ⊗ Ocupação: Profissionais liberais (exceto médicos e funcionários públicos), técnicos, gerentes, empresários, aposentados/pensionistas
- ⊗ Rendimento: A partir de 1,5 SMN (Salário Mínimo Nacional) caso esteja no ativo; a partir de 1 SMN caso esteja reformado

Critérios Psicográficos

- ⊗ Classe Social: Classe média e média alta
- ⊗ Residentes em habitação própria ou arrendada (Vivendas/Apartamentos)
- ⊗ Residentes com viatura própria
- ⊗ Gozo de férias regulares
- ⊗ Consumidores de revistas e jornais diversos

Anexo 6 – Análise da Concorrência

Anexo 6.1 - Análise das soluções Médis

Plano Individual*			
Coberturas	Opção 1	Opção 2	Opção 3
Hospitalização	15 000 €	50 000 €	75 000 €
Sub-limite para o Parto	1500 € (opcional)	2 000 €	3 000 €
Assistência Ambulatória	1000 € (opcional)	2 500 €	5 000 €
Sub-limite para Fisioterapia	500 €	500 €	500 €
Sub-limite para Consultas de Psiquiatria	6 indiv. ou 12 de grupo	6 indiv. ou 12 de grupo	6 indiv. ou 12 de grupo
Rede de Segundas Opiniões	Sim	Sim	Sim
Ask Best Doctors	Sim	Sim	Sim
Estomatologia	-	250 € (opcional)	1000 € (opcional)
Internacional			
Clínica Navarra (Espanha)	-	-	Ilimitado
Barcelona, Berlim, EUA	-	-	75 000 €
Restantes Clínicas	-	-	
Doenças Graves	-	-	1 000 000 €
Total	8,68€ - 18,06€	21,44€ - 28,91€	36,97€ - 45,43€

*Simulação para pessoa com 20 anos de idade

Períodos de carência

60 Dias	Ambulatório e Estomatologia
90 Dias	Hospitalização
180 Dias	Doenças Graves
	Esclerose e / ou Tratamento cirúrgico de Varizes
	Tratamento cirúrgico de Hérnia Discal
	Hemorroidectomia e outros tratamentos às hemorróidas
	Artroscopia
	Septoplastia
360 Dias	Parto
	Amigdalectomia, Adenoidectomia, Miringotomias c/ ou s/ aplicação de tubos de ventilação
	Rinoseptoplastia
	Excisão cirúrgica de lesões benignas na pele
	Tratamentos com laser a lesões benignas na pele
	Tratamento Cirúrgico da Apneia do Sono

Idade Limite de Subscrição

64 Anos

Idade Limite de Permanência

Opção 1 e 2	65 Anos, salvas subscrições feitas antes dos 55 anos (sem limite)
Opção 3	Sem limite

A prospeção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

Plano Sénior		
Coberturas	Médis Vintage	Médis Vintage Plus
Hospitalização	2 500 €	5 000 €
Assist. Ambulatória	150 €	250 €
Assist. Domicilio	Sim	Sim
Serviços de Fisioterapia e Enfermagem	5 dias	10 dias
Serviços de Limpeza e Higiene Pessoal	5 dias	10 dias
Serviços de Alimentação	5 dias	10 dias
Transporte Especial para Crianças	3 pedidos	3 pedidos
Babysitter	150 €	150 €
Rede de Segundas Opiniões	Incluído	Incluído
Doenças Graves	-	1 000 000 €

Períodos de carência

60 dias	Ambulatório
90 dias	Hospitalização
180 dias	Doenças Graves Esclerose e / ou Tratamento cirúrgico de Varizes Tratamento cirúrgico de Hérnia Discal Hemorroidectomia e outros tratamentos às hemorróidas
360 dias	Artroscopia Amigdalectomia, Adenoidectomia, Miringotomias c/ ou s/ aplicação de tubos de ventilação Excisão cirúrgica de lesões benignas na pele Tratamento Cirúrgico da Apneia do Sono

Idade Limite de Subscrição 55 e 75 anos

Idade Limite de Permanência Sem limite

A prospecção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

Plano Empresas				
Coberturas	Hospitalização	Opção A	Opção B	Opção C
Hospitalização	15 000 €	15 000 €	30 000 €	50 000 €
Parto	-	1 500 €	1 500 €	1 500 €
Redes de Segundas Opiniões	Sim	Sim	Sim	Sim
Ask Best Doctors	Sim	Sim	Sim	Sim
Assist. Ambulatória	-	1 000 €	2 500 €	3 000 €
Estomatologia	-		250€ (opcional)	500€ (opcional)
Internacional				
Clínica Navarra (Espanha)	-	-	-	Ilimitado
Barcelona, Berlim, EUA	-	-	-	50 000 €
Restantes Clínicas	-	-	-	
Doenças Graves	-	-	1000000€ (opcional)	1000000€ (opcional)

Períodos e Carência Os mesmos do Plano Individual

Idade Limite d Subscrição 64 Anos

Idade Limite de Permanência

Opção Hospitalização, A e B Sem limite p/ subscrições feitas antes dos 55 anos. Aos 65 anos é feita a conversão p/ o plano individual

Opção C Aos 65 anos haverá a conversão na opção 3 do Plano Individual (sem limite)

Cartão Médis	Cartão personalizado para cada pessoa segura que dá acesso aos profissionais e unidades de cuidados de saúde que integram a Rede Médis
	Prestadores de Cuidados de Saúde da Rede Médis irão faturar o serviço prestado diretamente à Médis, devendo o Paciente liquidar o copagamento estabelecido pela Médis

Rede Médis	6000 Médicos
	90 Hospitais
	600 Clínicas
	50 Serviços de Urgência
	1500 Exames
	Rede de Saúde & Bem Estar

Anexo 6.2 – Análise das soluções Multicare

Plano Particulares*				
Coberturas	Activo	Extra	Total	Medicinas Integradas
Internamento Hospitalar	50 000 €	50 000 €	250 000 €	50 000 €
Abulatório Medicina Física e de Reabilitação/Terapia da Fala	1	2500€/250€	10000€/1000€	1
Cirurgia de Ambulatório em Ambiente Hospitalar	-	2 500 €	10 000 €	-
Parto Normal, Cesariana e Interrupção Involuntária da Gravidez (1)	-	Sim	Sim	-
Estomatologia	1	250 €	1 000 €	1
Terapêuticas Não Convencionais	-	-	500 €	1
Próteses e Ortóteses	-	-	2 500 €	-
Medicamentos	-	-	1 000 €	-
Doenças Graves Best Doctors	-	-	1 000 000 €	-
Segunda Opinião Best Doctors Ask Best Doctors	Sim	Sim	Sim	Sim
Extensão ao Estrangeiro	Sim	Sim	Sim	Sim
Medicina Preventiva (2)	Sim	Sim	Sim	Sim
Protecção ao Pagamento de Prémios de Seguro (3)	Sim	Sim	Sim	Sim

*Simulação para pessoa com 20 anos de idade

Desconto de 10, 15 e 20% se incluir 2, 3 e 4 ou mais pessoas, respetivamente

O plano Activo pode sofrer desconto de 12% em caso de prática comprovada de desporto

- Permite escolher o capital (internamento hospitalar) e coberturas à medida das necessidades

1- Acessos á Rede Multicare a preços mais vantajosos, ficando o pagamento dos serviços a cargo da Pessoa Segura. Sem período de carência

(1) Capital incluído em Internamento Hospitalar. Apenas válido quando subscrita a cobertura de Ambulatório

(2) Oferta, após o decurso do período de carência, de check-up a realizar, de 2 em 2 anos, nos Hospitais Privados de Portugal (HPP) ou Medicil para a avaliação do estado geral de saúde das Pessoas Seguras com idade igual ou superior a 16 anos. Para as Pessoas Seguras com 5 e 10 anos de idade, o check-up consiste num rastreio oftalmológico e auditivo, a realizar na Medicil – nas unidades de Lisboa, Coimbra e Porto

(3) Garante o pagamento do prémio da apólice ao Segurador, por um período máximo de 6 meses, em caso de desemprego involuntário, internamento hospitalar, morte e invalidez absoluta e definitiva

Períodos de Carência	
Por Coberturas	Dias
Estomatologia; Segunda opinião Best Doctors	0
Proteção ao Pagamento de Prêmios de Seguro	30
Ambulatório; Próteses e Ortóteses; Terapêuticas Não Convencionais; Medicamentos;	60
Internamento Hosp.; Cirurgia de Ambulatório em Ambiente Hosp.; Doenças Graves - Best Doctors; Medicina Prev. – Plano Total	180
Medicina Preventiva	365
Parto Normal, Cesariana e Interrupção Involuntária da Gravidez	500
Extensão ao Estrangeiro	Conforme Cobertura

Períodos de Carência	
Por Coberturas	Dias
Estomatologia; Segunda opinião Best Doctors	0
Proteção ao Pagamento de Prêmios de Seguro	30
Ambulatório; Próteses e Ortóteses; Terapêuticas Não Convencionais; Medicamentos;	60
Internamento Hosp.; Cirurgia de Ambulatório em Ambiente Hosp.; Doenças Graves - Best Doctors; Medicina Prev. – Plano Total	180
Medicina Preventiva	365
Parto Normal, Cesariana e Interrupção Involuntária da Gravidez	500
Extensão ao Estrangeiro	Conforme Cobertura
Por Terapêutica	Dias
Colescintectomia	180
Excisão cirúrgica de lesões benignas na pele	
Hemorroidectomia e outros tratamentos afins	
Tratamento cirúrgico da apneia do sono	
Tratamento cirúrgico das hérnias abdominais	
Adenodectomia c/ou se/amigdalectomia e ou miringotomia	360
Artrotomia e ou artroscopia	
Cirurgia das varizes	
Extirpação de hérnia discal	
Facoemulsificação	
Laserterapia de lesões benignas da pele	
Meniscectomia	
Septoplastia e ou microcirurgia endonasal	

A prospeção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

Plano Empresas			
Coberturas	Activo	Extra	Mais
Internamento Hospitalar	25 000 €	50 000 €	75 000 €
Cirurgia de Ambulatório em Ambiente Hospitalar (0) (1)	-	2 500 €	5 000 €
Parto Normal, Cesariana e Interrupção Involuntária da Gravidez (0) (1)	-	Sim	Sim
Ambulatório Medicina Física e de Reabilitação/Terapia da Fala (0)	1	2500€/250€	5000€/500€
Estomatologia (0)	1	250 €	500 €
Próteses e Ortóteses (0)	-	-	500 €
Terapêuticas Não Convencionais (0)	-	-	250 €
Medicamentos	-	-	500 €
Doenças Graves Best Doctors (2)	1 000 000 €	1 000 000 €	1 000 000 €
Segunda Opinião Best Doctors Ask Best Doctors	Sim	Sim	Sim
Extensão ao Estrangeiro	Sim	Sim	Sim
Medicina Preventiva (3)	Sim	Sim	Sim

(0) Coberturas Opcionais para Planos Personalizados

(1) Capital incluído em Internamento Hospitalar. Apenas válido quando subscrita a cobertura de Ambulatório

(2) Cobertura opcional para todos os planos

(3) Oferta, após o decurso do período de carência, de check-up a realizar, de 2 em 2 anos, nos Hospitais Privados de Portugal (HPP) ou Medicil para a avaliação do estado geral de saúde das Pessoas Seguras com idade igual ou superior a 16 anos. Para as Pessoas Seguras com 5 e 10 anos de idade, o check-up consiste num rastreio oftalmológico e auditivo, a realizar na Medicil – nas unidades de Lisboa, Coimbra e Porto

Anexo 6.3 – Análise das soluções Saúde Global

Planos de Saúde						
Características	Light	Plus	Dental	Premium	Excellence	
Sem plafonds limite anuais em todas as especialidades	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Utilização ilimitada	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Abrangência Nacional	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Sem limite de idade	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Sem exclusões devido a doenças crónicas ou pré-existentes	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Sem se sujeitar a exames médicos	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Sem se sujeitar a questionário Clínico	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Sem necessidade de pedidos de Pré-autorização	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Sem períodos de Carência	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	
Acesso à rede de clínicas e Hospitais	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Todo o tipo de especialidades	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Exames complementares de diagnóstico	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Redes de Lazer e bem-estar (Termas, SPAS, Hotéis, Centros de estética e Ginásios/Health Clubs)	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Medicina estética	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Medicina e terapias alternativas	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Assistência Médica Domiciliária Gratuita (24 horas dia/ 365 dias ano)	-	Sim	-	-	Sim	
Assistência Médica Domiciliária Gratuita (Dias úteis entre as 20h e 6h, sábados, domingos, feriados, 24h consecutivas)	-	-	-	Sim	-	
Aconselhamento Médico Telefónico 365 dias por ano	-	Sim	-	Sim	Sim	
Transporte Gratuito para o Hospital (necessidade identificada pelo médico na Ass. Méd. Domiciliária)	-	Sim	-	Sim	Sim	
Actos de medicina dentária gratuitos	-	-	Sim	Sim	Sim	
Descontos em Ópticas e Oculistas	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Descontos em lares	Sim	Sim	-	Sim	Sim	

Planos de Saúde										
Nº Pessoas	Plano LIGHT		Plano PLUS		Plano DENTAL		Plano PREMIUM		Plano EXCELLENCE	
	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa
1	9,90 €	9,90 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	39,90 €	39,90 €	56,00 €	56,00 €
2	12,90 €	6,45 €	42,50 €	21,25 €	42,50 €	21,25 €	47,50 €	23,75 €	68,00 €	34,00 €
3	14,90 €	4,97 €	47,50 €	15,83 €	47,50 €	15,83 €	57,50 €	19,17 €	76,00 €	25,33 €
4	17,90 €	4,48 €	55,00 €	13,75 €	55,00 €	13,75 €	65,50 €	16,38 €	88,00 €	22,00 €
5	19,90 €	3,98 €	57,50 €	11,50 €	57,50 €	11,50 €	72,90 €	14,58 €	97,75 €	19,55 €
6	21,90 €	3,65 €	60,00 €	10,00 €	60,00 €	10,00 €	79,90 €	13,32 €	102,00 €	17,00 €

- Mais de 4500 prestadores de saúde
- Contrato disponível na Internet (digitalizar, preencher e enviar)
- Cada plano de saúde está associado a um cartão com a mesma designação
- Planos e preços para empresas disponíveis via *e-mail*

Anexo 6.4 – Análise das soluções Medicare

Planos de Saúde				
Características	Silver	Gold	Platinum	Dentário VIP
Sem plafonds limite anuais em todas as especialidades	Sim	Sim	Sim	Sim
Utilização ilimitada	Sim	Sim	Sim	Sim
Abrangência Nacional	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem limite de idade	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem exclusões devido a doenças crónicas ou pré-existentes	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem se sujeitar a exames médicos	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem se sujeitar a questionário Clínico	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem necessidade de pedidos de Pré-autorização	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem períodos de Carência	Sim	Sim	Sim	Sim
Acesso à rede de clínicas e Hospitais	Sim	Sim	Sim	-
Todo o tipo de especialidades	Sim	Sim	Sim	-
Exames complementares de diagnóstico	Sim	Sim	Sim	-
Redes de Lazer e bem-estar (Termas, SPAS, Hotéis, Centros de estética e Ginásios/Health Clubs e Parques de Diversão)	Sim	Sim	Sim	-
Medicina estética	Sim	Sim	Sim	-
Medicina e terapias alternativas	Sim	Sim	Sim	-
Assistência Médica Domiciliária Gratuita (Dias úteis entre as 20h e 6h, sábados, domingos, feriados, 24h consecutivas)	-	Sim	Sim	-
Aconselhamento Médico Telefónico 365 dias por ano, 24h dia	-	Sim	Sim	-
Transporte Gratuito para o Hospital (necessidade identificada pelo médico na Ass. Méd. Domiciliária)	-	Sim	Sim	-
Medicina Dentária	Sim	Sim	Sim	Sim
16 actos de medicina dentária gratuitos	-	-	Sim	Sim
Descontos em Ópticas e Oculistas	Sim	Sim	Sim	-
Descontos em lares	Sim	Sim	Sim	-

Actos médicos gratuitos

- Exame clínico/consulta
- Consulta de urgência
- Destartarização
- Polimento (Limpeza)
- Aplicação tópica de flúor
- Selante de fissura
- Extrações (Exodontia simples, complicada, decíduos, retirar pontos)
- Radiografia apical, oclusal, interproximal
 - » Ortopantomografias
 - » Telerradiografias
 - » Plimento de restauração
 - » Radiografias de Estudo Ortodôncia e 1ª visita, diagnóstico e orçamento
- Estudo implantológico (inclui férula modelada em cera)

A prospeção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

Planos de Saúde								
Nº Pessoas	Silver		Gold		Platinum		Dentário VIP	
	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa
1	7,90 €	7,90 €	24,90 €	24,90 €	34,90 €	34,90 €	4,50 €	4,50 €
2	7,90 €	3,95 €	24,90 €	12,45 €	34,90 €	17,45 €	8,00 €	4,00 €
3	9,90 €	3,30 €	28,90 €	9,63 €	37,90 €	12,63 €	11,50 €	3,83 €
4	9,90 €	2,48 €	28,90 €	7,23 €	37,90 €	9,48 €	15,00 €	3,75 €
5	10,90 €	2,18 €	34,90 €	6,98 €	39,90 €	7,98 €	18,50 €	3,70 €
6	11,90 €	1,98 €	34,90 €	5,82 €	39,90 €	6,65 €	22,00 €	3,67 €

- Contrato disponível na Internet (digitalizar, preencher e enviar)

- Cartão Medicare único

- Planos e Preços para empresas disponíveis via e-mail

Anexo 6.5 – Análise das soluções Planuscard

Planos de Saúde	
Planus	Planus Smile
Características	
Sem períodos de carência	
Sem exclusões de Doença Crónica ou Pré-existentes	
Consultas e alguns tratamentos gratuitos	
Adesão sem Questionário Clínico	
Sem limites de idade	
Sem exames médicos prévios	
Sem penalização em função da idade	
Sem limites de utilização	
Para todo o agregado familiar até 6 pessoas	
Utilização de 6 redes protocoladas	

Planos de Saúde				
Nº Pessoas	Planus		Planus Smile	
	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa
1	9,88 €	9,88 €	5,24 €	5,24 €
2	18,98 €	9,49 €	9,68 €	4,84 €
3	25,89 €	8,63 €	13,89 €	4,63 €
4	25,88 €	6,47 €	13,88 €	3,47 €
5	25,90 €	5,18 €	13,90 €	2,78 €
6	25,92 €	4,32 €	13,92 €	2,32 €

- Planus: A primeira mensalidade tem um valor adicional de **19,90€** relativos à abertura do processo

- Planus Smile: A primeira mensalidade tem um valor adicional de **2,90€** relativos à abertura do processo

- Não existe cartão fidelização

- Consultas de Clínica Geral a 15€; Consultas de Especialidades a 35€

- Planuscard Corporate mediante preenchimento e envio de questionário via e-mail

Anexo 6.6 – Análise das soluções Saúde Prime

Seguro de Saúde						
Coberturas	Comparticipação		Limites e Capitais			
	Dentro da Rede	Fora da Rede	Opção 1	Opção 2	Opção 3	Opção 4
Hospitalização	100%	50%	15/25/50000€	15 000 €	25 000 €	50 000 €
Ambulatório	100%	50%	-	1 000 €	1 250 €	2 500 €
Parto	100%	50%	-	-	2000€ (opcional)	3500€ (opcional)
Estomatologia			-	-	200€ (opcional)	400€ (opcional)
Consultas, Exames e Tratamentos	100%	50%				
Próteses Estomatológicas	70%	50%				
Acesso à Rede Médica Privada	-	-	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado
Acesso à Rede de Estomatologia	-	-	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado
2ª Opinião Médica	-	-	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado
Assistência ao Domicílio	-	-	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
Doenças Graves	100%	-	1000000€ (opcional)	1000000€ (opcional)	1000000€ (opcional)	1000000€ (opcional)

Serviços Incluídos

- ✓ Serviços Médicos Ilimitados
- ✓ Consultas, Exames, Cirurgias e Internamentos (Consultas 15€. Se médico não pertencer à rede reembolso 50%)
- ✓ Acesso à Rede de Estomatologia em todas as opções (Consultas 15€)
- ✓ Doenças Graves (Comparticipação de despesas até máximo 1000000€)
- ✓ Médico em casa 24 horas (9€/ano + copagamento 15€)
- ✓ 2ª Opinião Médica
- ✓ Central de Marcação de Consultas

Planos de Saúde						
Nº Pessoas	Multi-Especialidade		Saúde Oral		Saúde Visão	
	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa	Agregado	P/Pessoa
1	9,00 €	9,00 €	7,00 €	7,00 €	63,00 €	7,00 €
2	16,00 €	8,00 €	12,60 €	6,30 €	50,40 €	6,30 €
3	19,50 €	6,50 €	17,85 €	5,95 €	38,68 €	5,95 €
4	20,00 €	5,00 €	21,00 €	5,25 €	26,25 €	5,25 €
5	20,00 €	4,00 €	26,25 €	5,25 €	21,00 €	5,25 €
6	21,00 €	3,50 €	31,50 €	5,25 €	18,38 €	5,25 €

No pagamento mensal o 1º corresponde a 5 prestações (restante pago a partir do 6º)

Serviços Incluídos

Plano Multi- Especialidade

- Consultas, Exames, Cirurgias e Internamentos (Consultas a 35€)
- Medicina Dentária (Consulta Estomatologia 15€)
- Médico em casa 24 horas (15 €)
- 2ª Opinião Médica
- Central de Marcação de Consultas

Plano Saúde Oral

- Consultas Gratuitas
- Tratamentos a preços reduzidos
- Central de Marcação de Consultas

Plano Saúde Visão

- Consulta anual gratuita e restantes a preços reduzidos
- Tratamentos a preços reduzidos
- Cirurgia Lasik outras cirurgias
- 3 Vouchers anuais em ópticas no valor total de 160€

Plano Saúde Sénior

- Consultas, Exames, e Internamento (Consultas a 35€)
- Médico em casa 24 horas (15€)
- Check-up anual com copagamento de 40€
- Cuidados de enfermagem
- Medicina dentária (Consulta Estomatologia 15€)
- Transporte em ambulância Gratuito em caso de urgência, após avaliação médica
- 2ª Opinião Médica
- Opção Saúde Sénior Premium - Tele-Assistência 24h/365 dias
- Central de marcação de consultas

- Os preços do plano não se encontram disponíveis online. Requer envio de dados pessoais

- Cartão fidelização de acordo com plano escolhido

Nº Prestadores	
Hospitais	61
Clinicas Medicina dentária	826
Médicos	10050
Centro de Exames e Tratamentos	2867

Anexo 6.7 – Estudo comparativo entre as diferentes soluções base (Características e Preço)

PRODUTOS CONCORRENTES	Saúde Global	Medicare	Planuscard	Saúde Prime	Curactiva	Idealcare
Características	Light	Silver	Planus	Multi - Especialidade	MedPlan Familiar	Individual/familiar
Sem plafonds limite anuais em todas as especialidades	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Utilização ilimitada	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Abrangência Nacional	Sim	Sim	Sim	Sim	Centro do país	Centro do país
Sem limite de idade	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem exclusões devido a doenças crónicas ou pré-existentes	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem se sujeitar a exames médicos	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem se sujeitar a questionário Clínico	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem necessidade de pedidos de Pré-autorização	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem períodos de Carência	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sem limite de contratação ou permanência	peelo menos 1 ano	peelo menos 1 ano	12 mensalidades	1º mês - 5 prestações	1 ano permanência	Sim
Acesso à rede de clínicas e Hospitais	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Todo o tipo de especialidades	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Exames complementares de diagnóstico	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Redes de Lazer e bem-estar (Termas, SPAS, Hotéis, Centros de estética e Ginásios/Health Clubs)	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-
Medicina estética	Sim	Sim	Sim	-	Sim	Sim
Medicina física e de reabilitação	-	-	Sim	-	Sim	Sim
Medicina e terapias alternativas/não convencionais	Sim	Sim	Sim	-	-	-
Assistência Médica Domiciliária Gratuita (24 horas dia/ 365 dias ano)	Plus/Excellence	Gold/Platinum	15 €	15 €	desc. 50%	-
Assistência Médica Domiciliária Gratuita (Dias úteis entre as 20h e 6h, sábados, domingos, feriados, 24h consecutivas)	Premium	Gold/Platinum				-
Aconselhamento Médico Telefónico 24h/dia 365 dias/ano	Plus/Prem/Excellence	Gold/Platinum	Sim	Plano Saúde Sénior	Das 8h às 24h	-
Transporte Gratuito para o Hospital (necessidade identificada pelo médico na Ass. Méd. Domiciliária)	Plus/Prem/Excellence	Gold/Platinum	-	Plano Saúde Sénior	Desc. Serv. Transp	-
Medicina Dentária	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Atos de Medicina Dentária gratuitos	Dental/Prem/Excell	Dentário Vip/Platinum	Planus Smile	Plano Saúde Oral	-	-
Consulta anual de medicina dentária gratuita	-	-	-	Plano Saúde Oral	-	Sim
Consultas de medicina geral e familiar ilimitadas e gratuitas	-	-	-	-	Sim	Sim
Check-up anual gratuito	-	-	-	-	-	Sim
Descontos em Ópticas e Oculistas	Sim	Sim	-	-	Sim	Sim
Descontos em lares	Sim	Sim	-	-	-	-

A prospeção de clientes como elemento crítico no desenvolvimento de negócios

Nº Aderentes	Planos de Saúde Base																	
	Saúde Global			Medicare			Planuscard			Saúde Prime			Curactiva			Idealcare		
	Plano LIGHT			Silver			Planus			Multi-Especialidade			MedPlan Familiar			Individual/familiar		
	Agregado	Individual	Anuidade	Agregado	Individual	Anuidade	Agregado	Individual	Anuidade	Agregado	Individual	Anuidade	Agregado	Individual	Anuidade	Agregado	Individual	Anuidade
1	9,90 €	9,90 €	118,80 €	7,90 €	7,90 €	94,80 €	9,88 €	9,88 €	118,56 €	9,00 €	9,00 €	108,00 €	6,00 €	6,00 €	72,00 €	10,00 €	10,00 €	108,00 €
2	12,90 €	6,45 €	154,80 €	7,90 €	3,95 €	94,80 €	18,98 €	9,49 €	227,76 €	16,00 €	8,00 €	192,00 €	12,00 €	6,00 €	144,00 €	18,00 €	9,00 €	194,40 €
3	14,90 €	4,97 €	178,80 €	9,90 €	3,30 €	118,80 €	25,89 €	8,63 €	310,68 €	19,50 €	6,50 €	234,00 €	18,00 €	6,00 €	216,00 €	24,00 €	8,00 €	259,20 €
4	17,90 €	4,48 €	214,80 €	9,90 €	2,48 €	118,80 €	25,88 €	6,47 €	310,56 €	20,00 €	5,00 €	240,00 €	24,00 €	6,00 €	288,00 €	28,00 €	7,00 €	302,40 €
5	19,90 €	3,98 €	238,80 €	10,90 €	2,18 €	130,80 €	25,90 €	5,18 €	310,80 €	20,00 €	4,00 €	240,00 €	30,00 €	6,00 €	360,00 €	35,00 €	7,00 €	378,00 €
6	21,90 €	3,65 €	262,80 €	11,90 €	1,98 €	142,80 €	25,92 €	4,32 €	311,04 €	21,00 €	3,50 €	252,00 €	36,00 €	6,00 €	432,00 €	42,00 €	7,00 €	453,60 €



Anexo 7 – Análise das convenções e acordos existentes entre a Idealmed e os subsistemas/seguros de saúde

ACORDOS/CONVENÇÕES		ENTIDADES IDEALMED									ENTIDADES PARCEIRAS																
		IDEALMED						IMIC	F.FARIA PAIS	IMACENTRO	CEDRA						STRESSIDADES			ENDOCENTRO					FERTICETRO	LAB.S.JOSÉ	
		CONSULTAS			M.C.DIAG.						CONSULTAS			M.C.DIAG.			CONSULTAS			CONSULTAS		M.C.DIAG.					
P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	F.CUENTE	F.CUENTE	F.CUENTE	P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	P.SUBSIST.	F.CUENTE	MÉDICO	F.CUENTE	F.CUENTE		
SUB. PÚBLICOS	SNS																										
	ADSE																										
	ADM																										
	IASFA																										
GRUPO BES	SFI																										
	ADVANCECARE																										
	SAMS SUL E ILHAS																										
	RNA - GRUPO GRUPAMA																										
	RNA - SERVIMED																										
	RNA - AMI																										
GRUPO CGD	RNA - CLINICARD																										
	ACS-PT																										
	CGD																										
	MULTICARE																										
GRUPO BCP	I.BONANÇA																										
	FIDELIDADE M. CARES																										
SANTANDER TOTTA	MÉDIS																										
	FUTURE HEALTHCARE																										
	VICTORIA																										
SAMS	SAÚDE PRIME																										
	ACP																										
SAD	SIB																										
	QUADROS NORTE																										
ALLIANZ	CENTRO																										
	GNR																										
	PSP																										
PLANOS	ALLIANZ																										
	CRUZ VERMELHA																										
	MONDIAL ASSISTANCE																										
OUTROS	MEDICARE																										
	IDEALCARE																										
	EDP - SAVIDA																										
	EDP - VALOR																										
	MAXICARE																										
	ISP																										
	CMC																										
	DR. SAÚDE																										
	GANHA SORRISO																										
	PREV. PORTUGUESA																										
TRUST																											
AAC/OAF																											
SIGIC																											

Anexo 8 – Base de Dados dos Potenciais Mediadores de Seguros

Potenciais Mediadores de Seguros														
Concelho	Des.Soc.	Morada	Cód.Post.	Telf.	E-mail	Nome Resp.	Tipo Med.	Seg. Saúde	Nº Func.	P.Comiss.	Valor Cart.	Dimensão Cart.	Observ.	TOTAL
Coimbra														
(...)														
Arganil														
(...)														
Cantanhede														
(...)														
Condeixa														
(...)														
Fig. Foz														
(...)														
Góis														
(...)														
Lousã														
(...)														
Mira														
(...)														
Mir.Corvo														
(...)														
M. Velho														
(...)														
Oliv. Hosp.														
(...)														
P. Serra														
(...)														
Penacova														
(...)														
Penela														
(...)														
Soure														
(...)														
Tábua														
(...)														
V.N. Poiares														
(...)														

Anexo 9 – Resultados da Prospeção de Mediadores de Seguros

	Mediadores Identificados		Mediadores c/interesse		Mediadores s/interesse		Mediadores Incontactáveis		Responsável Ausente		Cessão da Atividade/Venda da Carteira	
Coimbra	44	27%	17	36%	7	24%	14	35%	2	12%	4	13%
Arganil	5	3%	0	0%	1	3%	1	3%	1	6%	2	6%
Cantanhede	17	10%	2	4%	2	7%	6	15%	4	24%	3	10%
Condeixa-a-Nova	7	4%	3	6%	1	3%	1	3%	0	0%	2	6%
Figueira da Foz	27	16%	6	13%	6	21%	7	18%	5	29%	3	10%
Góis	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	3%
Lousã	7	4%	1	2%	2	7%	1	3%	3	18%	0	0%
Mira	5	3%	1	2%	3	10%	0	0%	0	0%	1	3%
Miranda do Corvo	5	3%	2	4%	1	3%	1	3%	0	0%	1	3%
Montemor-o-Velho	9	5%	2	4%	2	7%	1	3%	0	0%	4	13%
Oliveira do Hospital	5	3%	2	4%	0	0%	1	3%	0	0%	2	6%
Pampilhosa da Serra	2	1%	0	0%	0	0%	2	5%	0	0%	0	0%
Penacova	10	6%	2	4%	0	0%	1	3%	2	12%	5	16%
Penela	3	2%	1	2%	1	3%	0	0%	0	0%	1	3%
Soure	9	5%	3	6%	2	7%	2	5%	0	0%	2	6%
Tábua	5	3%	3	6%	0	0%	2	5%	0	0%	0	0%
V. N. Poiares	3	2%	2	4%	1	3%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	164	100%	47	100%	29	100%	40	100%	17	100%	31	100%

Anexo 10 – Prospeção de outros potenciais parceiros de negócio

Anexo 10.1 – Prospeção de Ginásios no Distrito de Coimbra

Outros potenciais parceiros de negócio - Ginásios														
Concelho	Des.Soc.	Morada	Cód.Post.	Telef.	E-mail	Site Instit.	Rede Social	Nome Resp.	Telef.	Nº Func.	Base Dados	Clientes Efetivos	Recetividade	Observ.
Coimbra														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														

Anexo 10.2 – Prospeção de Clinicas de Estética no Concelho de Coimbra

Clinicas de Estética														
Concelho	Des.Soc.	Morada	Cód.Post.	Telef.	E-mail	Site Instit.	Rede Social	Nome Resp.	Telef.	Nº Func.	Base Dados	Clientes Efetivos	Recetividade	Observ.
Coimbra														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														
(...)														

Anexo 10.3 – Prospeção de Farmácias no Distrito de Coimbra

Farmácias no Distrito de Coimbra					
Concelho	Designação Social	Morada	Código Postal	Contacto	TOTAL
Coimbra					
(...)					50
Arganil					
(...)					4
Cantanhede					
(...)					15
Condeixa					
(...)					5
Fig. Foz					
(...)					23
Góis					
(...)					3
Lousã					
(...)					3
Mira					
(...)					6
Mir. Corvo					
(...)					3
M. Velho					
(...)					10
Oliv. Hosp.					
(...)					8
P. Serra					
(...)					2
Penacova					
(...)					5
Penela					
(...)					2
Soure					
(...)					8
Tábua					
(...)					4
V.N. Poiares					
(...)					2

Anexo 10.4 – Prospeção de Hotéis de quatro estrelas na zona centro do país

Hotéis 4*								
Distrito	Concelho	Designação Social	Distância de Coimbra (Km)	Morada	Código Postal	Contacto	Site Institucional	e-Mail
Aveiro	Anadia	Curia Palace, Hotel Spa & Golf	24,3	Curia	3780-451 Curia	231 510 300	www.termasdacuria.com	
Aveiro	Aveiro	Hotel Aveiro Palace	53,1	Rua Viana do Castelo, nº 4	3800-275 Aveiro	234 421 885	www.hotelaveiropalace.com	geral@hotelaveiropalace.com
Aveiro	Aveiro	Hotel Moliceiro	53,2	Barbosa de Magalhães, 15/17	3800 - 154 Aveiro	234 377 400	www.hotelmoliceiro.pt	hotelmoliceiro@hotelmoliceiro.pt
Aveiro	Aveiro	Melia Ria Hotel & Spa	52,5	Cais Da Fonte Nova, Lote 5	3810-200 Aveiro	234 401 000	www.meliaria.com	melia.ria@meliaportugal.com
Aveiro	Ílhavo	Hotel de Ilhavo	49,4	Av. Mario Sacramento 113	3830 - 052 Ílhavo	234 329 860	www.hoteldeilhavo.com	hci.reservas@netvisao.pt
Aveiro	Mealhada	Grande Hotel De Luso	20,8	Rua Dr. Cid de Oliveira, 86	3050-223 Luso	231 937 937	www.hoteluso.com	info@hoteluso.com
Castelo Branco	Sertão	Hotel Da Montanha	40,2	Monte Senhora Da Confiança	6100-532 Pedrógão Pequeno	236 480 000	www.hoteldamontanha.com	geral@hoteldamontanha.com
Coimbra	Arganil	INATEL Piodao	92,9	Piódão	6285-018 Piódão	210 027 199		inatel.piodao@inatel.pt
Coimbra	Coimbra	Hotel Quinta das Lágrimas - Small Luxury Hotels	-	Rua António Augusto Gonçalves	3041-901 Coimbra	239 802 380	www.quintadaslagrimas.pt	info@quintadaslagrimas.pt
Coimbra	Coimbra	Tivoli Coimbra	-	Rua João Machado Nª4	3000-226 Coimbra	239 858 300	www.tivolihotels.com	reservas.htc@tivolihotels.com
Coimbra	Coimbra	TRYP Coimbra Hotel	-	Av Armando Gonçalves Lote 20	3000-059 Coimbra	239 480 800	www.trypcoimbra.com	tryp.coimbra@meliaportugal.com
Coimbra	Coimbra	Vila Gale Coimbra	-	Rua Abel Dias Urbano, 20	3000-001 Coimbra	239 240 000	www.vilagale.pt	coimbra@vilagale.pt
Coimbra	Figueira da Foz	Sweet Atlantic Hotel & Spa	38,6	Avenida 25 De Abril, Nª 21	3080-086 Figueira da Foz	233 408 900	www.sweethotels.pt	reservas@sweethotels.pt
Coimbra	Figueira da Foz	Hotel Mercure - Figueira da Foz	38,6	Av. 25 De Abril, 22	3080-086 Figueira da Foz	233 403 900	www.mercure.com	H1921@accor.com
Coimbra	Figueira da Foz	Quiaios Hotel	40,4	Aldeamento Turístico Torricentro - Praia De Quiaios	3080-515 Palheiros de Quiaios	233 917 530	www.quiaioshotel.pt	info@quiaioshotel.pt
Coimbra	Lousã	Melia Palacio da Lousa Boutique Hotel	17,6	Rua Viscondessa do Espinhal	3200-257 Lousã	239 990 800	www.palaciodalousa.com	info@palaciodalousa.com
Coimbra	Mira	Mira Villas Hotel	43,3	Aldeamento Mira Villa	3070- 746 Praia de Mira	231 470 100	www.miravillasaparthotel.com	swreservations@miravillasaparthotel.com
Coimbra	Pampilhosa da Serra	Villa Pampilhosa Hotel	75	Rua Arlindo de Almeida Esteves Lote 8 E	3320-242 Pampilhosa da Serra	235 590 010	www.villapampilhosahotel.com	info@villapampilhosahotel.com
Coimbra	Penela	HD Duecitània Design Hotel	20	Ponte do Espinhal	3230-292 Penela	239 700 740	www.duecitania.pt	reservas@duecitania.pt
Leiria	Leiria	Palace Hotel Monte Real	54,4	RUA DE LEIRIA	2426-909 Monte Real	244 618 900	www.termasdemontereal.pt	palace.hotel@termasdemontereal.pt
Viseu	Nelas	Hotel Rural Quinta da Conchada	22,9	Barragem da Agueira	3360-315 Agueira	239 458 791	www.quintadaconchada.com	geral@quintadaconchada.com
Viseu	Tondela	Hotel do Caramulo	46,1	Av. Dr. Abel Lacerda	3475-031 Caramulo	232 860 100	www.hoteldocaramulo.pt	reservas@hoteldocaramulo.pt

Anexo 11 – Backoffice IHS – Ideal Health Solutions: Ficha de Cliente

Titular do Contrato					
Número de Contrato:					
Nome: *	<input type="text"/>				
Sexo: *	<input checked="" type="radio"/> M <input type="radio"/> F				
Data de nascimento: *	<input type="text"/>	Cartão de cidadão: *	<input type="text"/>	Validade do cartão de cidadão:	<input type="text"/>
Morada: *	<input type="text"/>	Código-Postal: *	<input type="text"/>	Nº de Contribuinte: *	<input type="text"/>
Email:	<input type="text"/>	Numero telemovel:	<input type="text"/>	Numero de telefone:	<input type="text"/>
Plano de Saúde: *	<input checked="" type="radio"/> Individual <input type="radio"/> Familiar				
Pagamento:	<input type="text"/>				
Nº Cartão Welcome Card:	<input type="text"/>				
Condições de pagamento: *	<input checked="" type="radio"/> Pagamento Mensal <input type="radio"/> Pagamento Anual				
Protocolo:	<input type="text" value="Sem Protocolo"/>				
Valor do Desconto Anual:					
Valor da Prestação:	<input type="text" value="10,00"/>				
Forma de Pagamento: *	Débito Direto				
NIB	<input type="text"/>				
Estado de aprovação: *	<input checked="" type="radio"/> Não Aprovado <input type="radio"/> Aprovado				