



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO**

## **MARKETING**

### **TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

#### **TRABALHO DE PROJETO**

**PLANO DE MARKETING PARA A CLÍNICA DE MEDICINAS  
ALTERNATIVAS E COMPLEMENTARES “NATURAL CARE”**

**ANA RITA BITTON FERREIRA DA COSTA FRADE**

**OUTUBRO- 2018**



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO**

**PLANO DE MARKETING PARA A CLÍNICA DE MEDICINAS  
ALTERNATIVAS E COMPLEMENTARES “NATURAL CARE”**

**ANA RITA BITTON FERREIRA DA COSTA FRADE**

**ORIENTAÇÃO:**

**PROFESSORA DOUTORA CRISTINA BAPTISTA**

**OUTUBRO- 2018**

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, aos meus pais, pelo apoio incondicional, não só durante este período, como em todas as etapas da minha vida.

Ao meu namorado Lourenço, pela paciência, incentivo contínuo e por acreditar sempre em mim e nas minhas capacidades.

Ao meu irmão, por toda a ajuda, disponibilidade e conhecimentos transmitidos.

À minha orientadora, Professora Cristina Baptista, pelo apoio e disponibilidade ao longo destes últimos meses e por me orientar no caminho certo.

Às minhas amigas e a todos os meus familiares, por me acompanharem e apoiarem ao longo de todo o meu percurso académico.

A todos,

Muito Obrigada.

## Resumo

Este Trabalho Final de Mestrado tem como principal objetivo a elaboração de um Plano de Marketing estratégico para uma clínica de medicinas alternativas e complementares, a Natural Care, que irá prestar serviços no âmbito do modelo alternativo. A Natural Care pretende penetrar no mercado no início do ano 2019 e este projeto funcionará como um guia tático para definir as estratégias de marketing e para realizar ações que irão permitir gerar notoriedade e promover o serviço junto do seu público-alvo.

A metodologia utilizada foi o método por inquérito (*survey*), com o objetivo de tomar conhecimento de sentimentos subconscientes dos consumidores, neste caso, as motivações. Simultaneamente, foram recolhidos dados primários e secundários.

Numa primeira fase, foi realizada uma entrevista semi-estruturada de carácter informal a um profissional de medicina alternativa e complementar e, uma outra, a um consumidor deste tipo de medicinas, mais propriamente, de Acupuntura. Para uma maior compreensão da viabilidade do projeto foi realizado um inquérito por questionário *online* para identificar o potencial *target* da Natural Care e para dar respostas aos objetivos específicos referentes às motivações dos consumidores. Foram obtidas 715 respostas ao questionário, das quais apenas 605 foram consideradas válidas para dados estatísticos.

Este trabalho permitiu concluir que, o que mais motiva os consumidores de medicinas alternativas e complementares a realizar os tratamentos é o facto de se sentirem renovados/energizados e aliviados do *stress* da vida quotidiana, porém, o que menos os motiva, é a perda de peso.

Foram identificados três segmentos de mercado, no entanto, o *target* selecionado para 2019 é o segmento *Relax and Welfare*. As ações consideradas fundamentais do marketing-mix são referentes à estratégia do produto (desenvolvimento da experiência “*green zone*” e da aplicação de acompanhamento médico), à estratégia do preço (política de descontos por pacotes) e à estratégia de comunicação (digital), potenciando a notoriedade e uma penetração rápida no mercado.

**Palavras-chave:** Plano de Marketing, Medicina Alternativa e Complementar, Serviços, Método de Inquéritos, *Target*, Motivações, Marketing-Mix.

### Abstract

This Final Master Thesis has as main objective a Strategic Marketing Plan elaboration for an alternative and complementary medicine clinic, Natural Care, a company that will provide services in the alternative model. The Natural Care clinic intends to enter in the market in early 2019 and this plan will be a tactical guide to define the marketing strategies and to implement actions that will give notoriety and promote the service with its target audience.

The research method used was the "survey", in order to obtain all knowledge of the consumer's behavior, more exactly the motivations. At the same time, primary and secondary data were also collected.

Initially, a semi-structured informal interview was conducted with an alternative and complementary medicine practitioner. In a second phase, an interview was also made to an alternative and complementary medicines patient, more properly Acupuncture. For a better understanding of the project feasibility an online questionnaire survey was conducted to identify the potential target of Natural Care and respond at the specific objectives regarding the consumer's motivations. A total of 715 responses to the questionnaire were collected, which only 605 were considered valid for the statistical data.

With this case study we can conclude that the feeling of renewal and energized is what motivates patients to use alternative medicine. Helping the stress release of daily life is also one of the main reasons for the demand for these treatments. On the other hand, the weight loss is what least motivates consumers of alternative and complementary medicines to consume these treatments.

Three market segments were identified, but the target selected for 2019 is the Relax and Welfare segment. The key actions of marketing-mix are product strategy (development of the "*green zone*" experience and the medical monitoring application), price strategy (package discounts policy) and the communication strategy (digital) giving notoriety and quick market penetration.

**Keywords:** Marketing Plan, Alternative and Complementary Medicine, Services, Survey, Target, Motivations, Marketing-mix.

### **Lista de Acrónimos**

**INE-** Instituto Nacional de Estatística

**IVA-** Imposto sobre o Valor Acrescentado

**MAC-** Medicina Complementar e Alternativa

**OMS-** Organização Mundial de Saúde

**PIB-** Produto Interno Bruto

**SWOT-** Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threat

## Índice

1. INTRODUÇÃO .....	1
<b>1.1. Tema, Delimitações e Justificativa</b> .....	1
<b>1.2. Medicinas Alternativas e Complementares (MAC)</b> .....	2
<b>1.3. Problema Geral e Objetivos Específicos</b> .....	3
<b>1.4. Estrutura do Projeto</b> .....	4
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	5
<b>2.1. Planeamento de Marketing</b> .....	5
<b>2.1.1. Definição e Objetivos</b> .....	5
<b>2.1.2. Estrutura, Processos e Conteúdos</b> .....	5
<b>2.2. Marketing de Serviços</b> .....	6
<b>2.2.1. Definição</b> .....	6
<b>2.2.2. Implicações e Estratégias de Marketing-Mix – Modelos dos 4p’s e 7p’s</b> .....	6
<b>2.3. Comportamento do Consumidor</b> .....	7
<b>2.3.1. Motivação</b> .....	8
<b>2.3.2. Escalas de Motivação</b> .....	8
3. QUADRO DE REFERÊNCIA.....	9
4. METODOLOGIA .....	11
<b>4.1. Objetivo e Tipo de Estudo</b> .....	11
<b>4.2. Estratégia de Investigação</b> .....	11
<b>4.3. Amostragem e Métodos de Recolha de Dados</b> .....	12
<b>4.4. Análise de Dados</b> .....	13
5. PLANO DE MARKETING .....	13
<b>5.1. Missão e Valores</b> .....	13
<b>5.2. Análise Externa</b> .....	14
<b>5.2.1. Análise do Ambiente Macro- PESTE</b> .....	14
<b>5.2.2. Análise do Ambiente Micro</b> .....	17
<b>5.3. Análise Interna</b> .....	22
<b>5.4. Análise SWOT</b> .....	22
<b>5.5. Segmentação, Target e Posicionamento</b> .....	23
<b>5.6. Objetivos Genéricos de Marketing</b> .....	25
<b>5.7. Estratégias de Marketing Mix (7 p’s)</b> .....	26
<b>5.8. Planeamento, Implementação e Controlo</b> .....	31
<b>5.8.1. Planeamento e Calendarização</b> .....	31

<b>5.8.2. Orçamentação</b> .....	32
<b>5.8.3. Controlo e Monitorização</b> .....	33
6. CONCLUSÕES.....	34
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	36
ANEXOS.....	40

### Índice de Quadros

<b>Quadro 1</b> - Quadro de Referência .....	10
<b>Quadro 2</b> - Análise Concorrencial .....	21
<b>Quadro 3</b> - Análise SWOT.....	23
<b>Quadro 4</b> - Objetivos de Marketing .....	25
<b>Quadro 5</b> - Estratégias de Marketing Mix.....	26
<b>Quadro 6</b> - Calendarização.....	31
<b>Quadro 7</b> - Orçamentação .....	32

### Índice de Esquemas

<b>Esquema 1</b> - Estrutura do Trabalho de Projeto .....	4
---	---



## 1. INTRODUÇÃO

### *1.1. Tema, Delimitações e Justificativa*

O tema escolhido para o presente trabalho final de mestrado tem como objetivo principal a realização de um plano de marketing operacional para a Clínica de Medicinas Alternativas e Complementares Natural Care.

A Natural Care será, futuramente, uma Clínica de Medicinas Alternativas e Complementares (MAC) que irá prestar diversos serviços. Estes serviços têm, na sua generalidade, o objetivo de potenciar a saúde, o equilíbrio e o bem-estar do corpo e da mente.

O planeamento de marketing, no qual o instrumento de eleição é o plano, consiste em “descrever os métodos de aplicação dos recursos de marketing para alcançar os objetivos propostos” (Westwood, 2006, p.6). Pode parecer um processo fácil mas, na verdade, é bastante complexo.

O plano de marketing será realizado numa perspetiva B2C, com enfoque em duas subáreas: Comportamento do consumidor e Marketing de serviços.

O interesse pela MAC e a sua utilização tem vindo a aumentar nos países mais desenvolvidos. O acelerado crescimento da população nas últimas décadas e a necessidade da área da saúde acompanhar esta tendência tem vindo a gerar oportunidades às MACs como um possível recurso para alargar a oferta dos cuidados de saúde nos países ocidentais. Segundo dados da OMS (2008), em vários países desenvolvidos, cerca de 70% a 80% da população já utilizou algum método de MAC. Nota-se também um aumento da procura de formações profissionais nesta área (Carvalho, Lopes & Gouveia, 2012).

Em Portugal, esta realidade também se verifica, sendo o Estado português uma importante fonte de suporte das MACs. Em 15 de Julho de 2003, o parlamento português aprovou uma nova lei (nº 45/2003 – Lei do Enquadramento Base das Terapêuticas Não Convencionais) regulamentadora de seis MACs: acupuntura, homeopatia, osteopatia, quiroprática, naturopatia e fitoterapia. Porém, em Portugal, existe uma carência de estudos realizados nesta área (Almeida, 2008).

Este projeto torna-se muito relevante não só por ser de elevado interesse pessoal mas também por se enquadrar num sector da saúde que tem vindo a crescer e a criar valor junto do cliente. Mediante este cenário de mudanças no setor da saúde, o estudo das

MACs e o modo como são utilizadas permitirá compreender quais os motivos que levam os consumidores a procurar este modelo de saúde alternativo.

A nível de contribuições práticas, este plano de marketing operacional ajudará a clínica Natural Care a lançar-se no mercado português das MACs, contribuindo para uma rápida penetração e notoriedade no mercado.

### ***1.2. Medicinas Alternativas e Complementares (MAC)***

O médico e filósofo grego Hipócrates, o pai da medicina ocidental, defendia que o homem é uma parte integrante do universo e só a natureza pode tratar os seus “males”. Hipócrates queria explicar com isso que, as causas para a doença eram naturais e não “castigos divinos” como se acreditava até essa altura. Referia que, o equilíbrio e a saúde do corpo humano estão diretamente relacionados com o ambiente em que se vive. Desde o século XVII, quando a ciência começou a ser influenciada pelos ideais do filósofo René, que a medicina passou a ver o corpo humano como uma máquina onde cada parte detinha uma função independente e específica. A medicina moderna, desde então, foi “esquecendo” os conselhos de Hipócrates e ergueu-se sobre as teorias de René (Sequeira-Batista & Schramm, 2004).

Nos dias de hoje, a tendência é “afastar” a teoria de Descartes. Cada vez mais a ciência está a provar a intrínseca ligação entre o corpo e a mente, assim como as consequências para a saúde humana em isolar uma parte do corpo e desvalorizar o restante (receita para efeitos colaterais imprevistos), não significando que se ponha de parte a medicina ocidental, até pelo contrário. Contudo, em alguns países como França e Canadá, 70% da população recorre a tratamentos não convencionais de cura (Sequeira-Batista & Schramm, 2004).

Nas últimas décadas a população mundial aumentou visivelmente, tornando-se essencial o desenvolvimento de sistemas de saúde com qualidade e eficácia. Verifica-se também um rápido crescimento na procura de tratamentos de MAC em todo o mundo, o que conduz uma maior oferta no âmbito da prestação de cuidados de saúde (Carvalho et al, 2012).

As MACs abrangem um largo número de filosofias, abordagens e terapias. Por este facto, quando procuramos definir MAC, apuramos que ainda não existe nenhuma definição consensual para este conceito.

Adotando o modelo alternativo, a Natural Care irá realizar tratamentos no âmbito das MACs. O seu *core business* será: Acupuntura, Naturopatia, Massagens terapêuticas e

relaxantes. A acupuntura, sendo um conjunto de práticas terapêuticas inspiradas em tradições médicas orientais, tem benefícios a nível regenerativo como o reforço do sistema imunológico, a normalização de funções alteradas e o controle da dor. A naturopatia ou medicina naturopata, é um sistema de medicina que se apoia no poder da cura pela natureza onde o foco está na causa da doença pela compreensão do corpo e da mente. As massagens terapêuticas consistem na aplicação sistemática ou manual de manobras metódicas que criam diversos efeitos positivos no organismo e melhoram a saúde e o bem-estar. As massagens relaxantes estimulam a produção de serotonina e endorfina responsável pelo bem-estar, trazem benefícios a nível da flexibilidade e aumentam a circulação sanguínea do corpo criando assim uma sensação de bem-estar (Nagai & Queiroz, 2011).

### ***1.3. Problema Geral e Objetivos Específicos***

O objetivo e problema geral deste projeto é desenvolver um plano de marketing operacional para a clínica Natural Care com início no ano de 2019.

Este plano terá como objetivos específicos:

1. Qual a análise situacional (externa e interna) da Clínica Natural Care?
2. Qual a motivação de compra dos consumidores de MAC?
3. Quais os objetivos e estratégias de marketing-mix para angariação e retenção de clientes para a Clínica Natural Care?
4. Quais os programas de ação (calendarização e orçamentação) para o ano 2019?

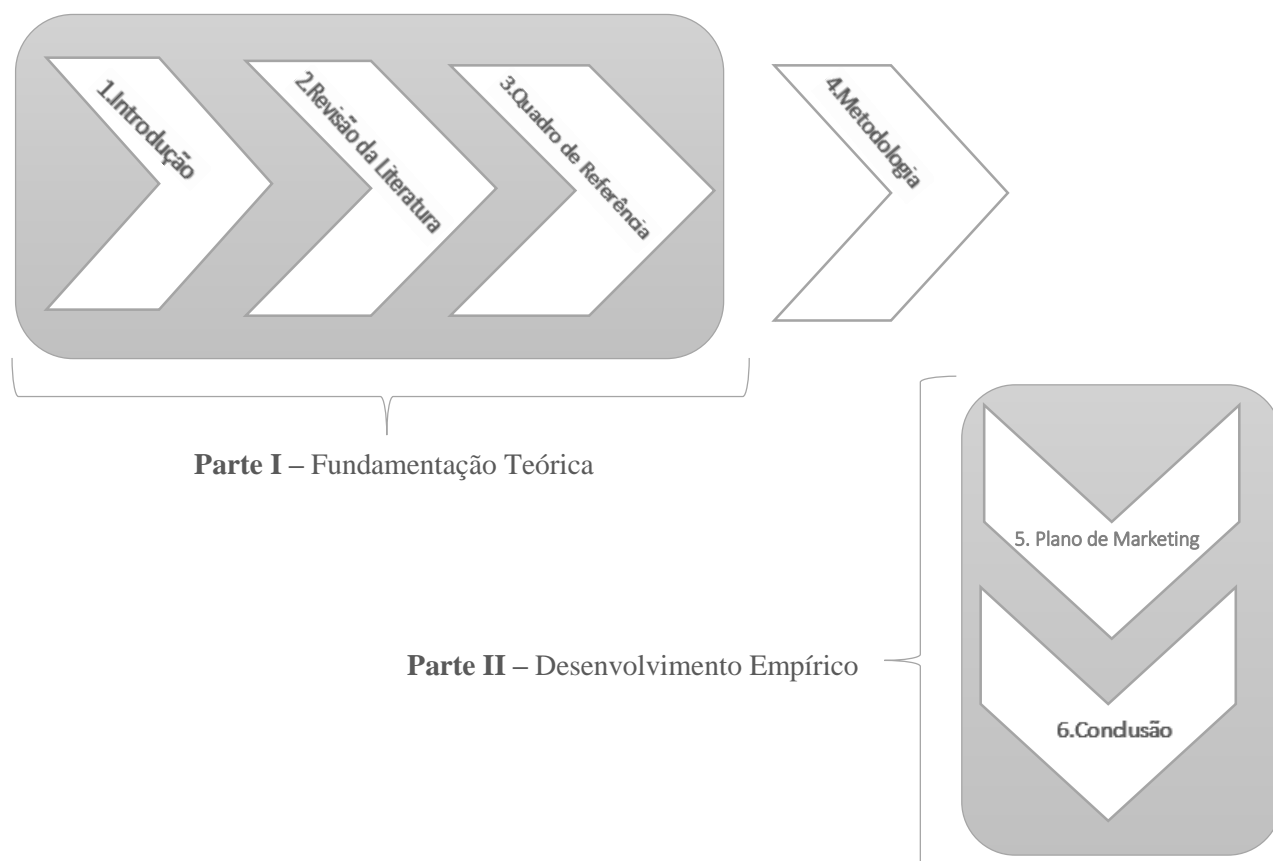
Com a criação deste plano, espera-se futuramente disponibilizar à empresa todas as diretrizes, estratégias e políticas de marketing que irá precisar para se penetrar e erguer no mercado.

### 1.4. Estrutura do Projeto

O presente projeto encontra-se dividido em 6 capítulos. No primeiro capítulo – Introdução – é feita uma breve apresentação do estudo e da temática em questão, referindo o tema teórico, a relevância do estudo, o enquadramento setorial e os principais objetivos gerais e específicos.

Num segundo capítulo – Revisão da Literatura – serão abordados os principais conceitos para a área de investigação em análise onde culminará com a apresentação de um quadro de referência no capítulo 3, que irá orientar a elaboração do presente plano. De seguida, no capítulo 4 – Metodologia – é apresentado o estudo metodológico utilizado neste projeto, como serão estudados os objetivos e quais serão as estratégias a adotar.

O quinto capítulo diz respeito ao desenvolvimento empírico deste estudo, o Plano de Marketing, seguido das conclusões finais no capítulo 6. A figura 1 representa a estrutura do trabalho de projeto.



**Esquema 1** - Estrutura do Trabalho de Projeto

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Antes de iniciar o plano de Marketing propriamente dito, é necessário definir alguns conceitos dentro da área de investigação. Como tal, de seguida serão abordados alguns temas como: Planeamento de Marketing, Marketing de Serviços e Comportamento do Consumidor.

### 2.1. *Planeamento de Marketing*

#### 2.1.1. *Definição e Objetivos*

O plano de marketing é uma das ferramentas mais importantes e mais utilizadas no marketing. Segundo Kotler e Armstrong (2012), o planeamento de marketing envolve a escolha de estratégias de marketing que irão ajudar a empresa a atingir os seus objetivos estratégicos. É necessário que haja um plano de marketing detalhado para cada negócio, produto ou marca (Kotler & Armstrong, 2012).

Para McDonald (2011), o planeamento de marketing facilita a empresa a identificar e a criar vantagens competitivas, sendo esta uma aplicação planeada dos recursos para atingir os objetivos de marketing (McDonald, 2011). Assim, o plano de marketing deve permitir “identificar as oportunidades de negócio mais promissoras, delinear como penetrar, capturar e manter posições nos mercados-alvo” (Westwood, 2006, p.1).

Em concordância com as opiniões dos autores acima referidos, para Wood (2017), o plano de marketing é um processo devidamente estruturado onde, através de uma análise da situação atual da empresa, se define de que forma se irá entregar valor aos clientes, à empresa e às principais partes interessadas. O plano permite também analisar os consumidores e o mercado, desenvolvendo e registando estratégias e objetivos de marketing. Por fim, implementar, avaliar e verificar as atividades de marketing a fim de alcançar os objetivos pretendidos (Wood, 2017).

#### 2.1.2. *Estrutura, Processos e Conteúdos*

Para a elaboração de um quadro de referência orientador deste projeto, foram revistos alguns autores acompanhados pelos seus modelos de execução do planeamento de marketing. Todos os autores que iram ser analisados, como Kotler e Armstrong (2012) (Anexo 1), Westwood (2006) (Anexo 2), Wood (2017) (Anexo 3) e McDonald (2011) (Anexo 4), apresentam predominantemente semelhanças entre as várias estruturas sugeridas porém, existem algumas diferenças. Todas as estruturas seguem um tronco

comum que orienta o planejamento de marketing: (1) Análise / Auditoria de Marketing; (2) Análise SWOT; (3) Objetivos e Estratégias de Marketing; (4) Programas de Marketing; (5) Orçamentação; (6) Implementação e Controle; (7) Atualização.

A estrutura do planejamento de marketing de McDonald (2011) e de Westwood (2006) são as mais idênticas na delimitação das etapas do processo. Estas englobam nos seus processos os objetivos corporativos, os pressupostos do plano e as estimativas dos resultados esperados a partir dos objetivos e das estratégias (apesar de Westwood (2006) colocar as estratégias de marketing após as estimativas). De salientar também que, McDonald (2011) é o único autor que começa o planejamento de marketing com uma missão para a empresa.

## **2.2. Marketing de Serviços**

Sendo o presente estudo um plano de marketing para uma empresa de serviços é fundamental ter em conta as especificidades dos serviços para a formulação de um marketing-mix adequado.

### **2.2.1. Definição**

De acordo com Kotler e Keller (2012), um serviço pode ser definido como “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não relacionada a um produto concreto.” (Kotler & Keller, 2012, p.356)

Para Grönroos (2006), o que distingue os serviços dos bens físicos é a natureza do processo: “Os serviços surgem em processos “abertos” onde os consumidores participam enquanto coprodutores e por isso podem ser diretamente influenciados pelo progresso destes processos” (Grönroos, 2006, p. 319).

Segundo Kotler e Armstrong (2012), existem quatro evidências que distinguem os serviços dos bens tangíveis: a intangibilidade, a inseparabilidade, a perecibilidade e a variabilidade (Kotler & Armstrong, 2012).

### **2.2.2. Implicações e Estratégias de Marketing-Mix – Modelos dos 4p's e 7p's**

Devido às implicações que os serviços trazem para a gestão e tendo em conta as características referidas anteriormente, é necessário alargar os 4 p's do marketing que foram inicialmente delineados para produtos tangíveis, constituído por: Produto, Distribuição, Comunicação e Preço; e associar os restantes 3 p's relacionados com a entrega do serviço e com a interação com o cliente: Pessoas, Evidência Física e Processos

(Lovelock & Wirtz, 2011). Segundo Yelkur (2000), estes três últimos p's influenciam as expectativas dos clientes e têm um papel fundamental na fidelização e na captação de novos clientes (Yelkur, 2000).

O marketing de serviços exige alguma atenção especial devido às suas características distintas. Para além do marketing externo tradicional (entre a empresa e os clientes) que faz o uso dos 4 p's, existem outros dois tipos de marketing: o marketing interno (entre empresa e funcionários) e o marketing interativo (entre funcionários e clientes). Ao contrário dos produtos, onde a qualidade do mesmo geralmente depende pouco de como o produto é obtido, nos serviços, a compra depende diretamente da qualidade da interação entre o comprador e o vendedor durante o ato da compra do serviço. Torna-se assim estritamente necessário que os profissionais de marketing de serviços dominem as habilidades do marketing interativo (Kotler & Armstrong, 2012).

Yelkur (2000) defende que, contrariamente aos produtos físicos onde os indícios tangíveis estão presentes no próprio produto, nos serviços os clientes criam as suas expectativas e impressões baseando-se nas evidências físicas que existem e que conseguem visualizar. Evidências como a “atmosfera”, a qualidade das instalações, a decoração do espaço e a qualidade do equipamento (tangível que está em torno da prestação do serviço). Os processos do serviço são a forma como o serviço é entregue. O serviço e o vendedor são dependentes, logo o comportamento e as atitudes dos funcionários influenciam a maneira como a performance do serviço é efetivamente percebida pelo cliente. Posto isto, torna-se essencial que haja uma maior preocupação por parte dos *marketeers* em manipular as evidências físicas do serviço e que se foquem na criação de sinais tangíveis para estabelecer uma boa imagem da empresa e influenciar positivamente as expectativas dos consumidores (Yelkur, 2000).

### **2.3. Comportamento do Consumidor**

O comportamento do consumidor é um elemento fundamental pois, ao estudá-lo, podemos analisar de que modo é que os clientes tomam as suas decisões de compra e de como se comportam no mercado. Num mundo cada vez mais competitivo e em constante mudança, conhecer o cliente é essencial para a diferenciação no mercado (Mattei, Machado & Oliveira, 2008).

Para Solomon, o comportamento do consumidor é “o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos,

serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos” (Solomon, 2012, p.33). Obter a percepção do comportamento do consumidor é essencial para estudar as motivações fundamentais do processo de compra (Solomon, 2012).

Para compreender do comportamento de compra dos clientes, um dos pontos de partida é perceber quais são as motivações que estão por trás de cada processo de compra. Posto isto, de seguida, será abordado o conceito de motivação de uma forma mais detalhada.

### **2.3.1. Motivação**

Uma das abordagens de Abraham Maslow para compreender o comportamento do consumidor foi a Teoria da Motivação. Segundo a pirâmide de Maslow (Anexo 5), devemos satisfazer primeiramente as necessidades básicas, começando pela necessidade fisiológica (como a alimentação, o sono, a água e os medicamentos). Seguem as necessidades de segurança, que inclui toda a sensação de proteção. Se estas duas últimas necessidades estiverem satisfeitas, seguem as necessidades sociais, relacionadas com o amor, amizade e afeto. Seguidamente surgem as etapas de necessidade de ego, que estão relacionadas com o prestígio e com o *status*. Por fim, no topo da pirâmide, estão as necessidades de auto-realização, que englobam a satisfação individual (Solomon, 2012).

Para Sheth, Mittal e Newman (2001), a motivação é o que faz o ser humano atuar para atingir os seus objetivos, ou seja, é o principal impulso para o comportamento humano. Defende que é: “O estado de moção ou excitação que impele o comportamento na direção de um objetivo-alvo.” (Sheth et al, 2001, p.31).

Segundo Kotler e Keller (2012), quando uma necessidade atinge uma intensidade para se tornar numa ação, essa passa a ser um motivo, ou seja, uma motivação (Kotler & Keller, 2012).

### **2.3.2. Escalas de Motivação**

Quando consideramos o espectro motivacional deparamo-nos com a questão da complexidade e do dinamismo associado a este fenómeno. Há uma certa dificuldade na avaliação da motivação devido à combinação de muitos padrões em momentos distintos, mostrando assim o seu carácter dinâmico. Mesmo assim, isso não impossibilita a avaliação da mesma. Porém, sugere um cuidado maior na elaboração da medida e, principalmente, na compreensão do que ela pode oferecer (Siqueira & Wechsler, 2006).

Um estudo feito por Rocha, Seabra, Silva e Abrantes (2016) propõe dimensões variáveis de motivações no âmbito do turismo “holístico”. Tal como o que leva uma



pessoa a dirigir-se a uma clínica de MAC é a busca pelo equilíbrio entre o corpo e a mente, este artigo refere de um tipo de turismo holístico, ou seja, uma nova forma alternativa de turismo e uma tendência onde os turistas procuram programas e experiências que lhes permitam alcançar o equilíbrio entre mente, o corpo e a alma. Em anexo são apresentadas as escalas, dimensões e as variáveis adaptadas (Anexo 6).

### 3. QUADRO DE REFERÊNCIA

Com base nos objetivos gerais e específicos do projeto, foram escolhidas as secções mais relevantes e adequadas para a construção de um plano de marketing direcionado para a área dos serviços.

Na perspetiva de McDonald (2011), a missão enfatiza a competência na criação de valor através de um compromisso com as relações produtivas entre a empresa e seus clientes, são como declarações filosóficas dos negócios que fornecem uma orientação geral em termos de valores (McDonald, 2011).

Segundo Kotler e Armstrong (2012), para a análise da situação atual do Marketing é necessária uma análise externa e interna. Neste modelo, são apresentados fatores externos que influenciam a decisão e o comportamento de compra, nomeadamente a motivação. Mattei et al (2006) fala-nos acerca do comportamento de compra.

As dimensões e variáveis de motivação, incluídas no estudo de Rocha et al (2016), são também adotadas. Embora o contexto seja no setor do turismo, dada a sua visão holística é pertinente a sua aplicabilidade neste âmbito.

Depois de analisar as estruturas dos autores anteriormente referidos, podemos verificar que há uma análise interna e externa com a elaboração da SWOT que dará as diretrizes necessárias para identificar os objetivos e estratégias para a implementação de táticas, tendo em vista o orçamento previsto e um controlo das mesmas. Opta-se pelo modelo de Wood (2017), que, para além da SWOT, ainda elabora a Segmentação, o Targeting e o Posicionamento antes de delinear os objetivos.

Os estudos de Wood (2017) e de Lovelock e Wirtz (2011) fundamentam a base teórica dos serviços e a sua complexidade, sendo completada pelo trabalho desenvolvido por Yelkur (2000) que suporta as considerações a desenvolver nos 3 p's direcionados aos serviços.

São apresentados, na seguinte tabela, os estudos selecionados e os respetivos autores com a etapa do plano de marketing correspondente (Quadro 1). Com base nos

estudos efetuados é realizada a conceptualização com o desenvolvimento do quadro conceptual orientador da recolha de dados (Anexo 7).

**Quadro 1 - Quadro de Referência**

Estrutura do Plano de Marketing	Autor(es) Seleccionado(s)
<b>Missão e Valores</b>	McDonald (2011)
<b>Análise Externa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análise Macro (PESTE)</li> <li>✓ Análise Micro</li> </ul> <b>Análise Interna</b> <b>Análise do Comportamento de Compra</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivação</b></li> </ul> <b>Análise Concorrencial</b>	Kotler e Armstrong (2012)  Mattei, Machado e Oliveira (2006) & Rocha, Seabra, Silva e Abrantes (2016)  Kotler e Armstrong (2012)
<b>Análise SWOT</b>	Wood (2017)
<b>Segmentação, Targeting e Posicionamento</b>	Wood (2017)
<b>Objetivos e Estratégias Genéricas de Marketing</b>	Wood (2017)
<b>Estratégias de Marketing-mix (7p's)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Produto</li> <li>✓ Distribuição</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Preço</li> <li>✓ Pessoas</li> <li>✓ Processos</li> <li>✓ Evidências Físicas</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center; margin-left: 20px;"> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; height: 20px; width: 10px; margin-right: 5px;"></div> <div style="margin-right: 10px;">4 p's</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-left: 20px; margin-top: 10px;"> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; height: 20px; width: 10px; margin-right: 5px;"></div> <div style="margin-right: 10px;">3 p's</div> </div>	Wood (2017) & Kotler e Armstrong (2012)  Lovelock e Wirtz (2011) & Yelkur (2000)
<b>Planeamento, Implementação e Controlo</b>	Wood (2017)

## 4. METODOLOGIA

### 4.1. *Objetivo e Tipo de Estudo*

Ao efetuar o quadro de referência tendo em conta a revisão literária e após realizar a “formulação prévia dos objetivos específicos” (Malhotra & Birks, 2007, p. 73), verificou-se que, segundo o objetivo do plano, estamos perante um estudo com uma abordagem exploratória. Um estudo exploratório é uma maneira valiosa de se obter respostas sobre uma área. É um estudo extremamente utilizado para compreender um determinado problema no caso de não ter certezas relativamente à sua natureza (Saunders, Lewis & Thornhill, 2012).

Relativamente à metodologia realizada para este projeto e tendo em conta a natureza e os objetivos do plano, o tipo de estudo tem uma abordagem quantitativa numa ótica do cliente e das suas motivações e, parcialmente qualitativa numa ótica dos profissionais de saúde, ou seja, abordam um método misto. Irão ser utilizadas as “técnicas de recolha e procedimentos de análise de dados quantitativos e qualitativos paralelamente” (Saunders et al, 2012, p. 152).

### 4.2. *Estratégia de Investigação*

Em relação à estratégia de investigação utilizada para o presente estudo foi a estratégia por *survey* (inquérito). Os inquéritos foram realizados tanto por questionário como por entrevista. O inquérito é considerada a estratégia mais adequada pois a sua intenção visa tomar conhecimento de sentimentos subconscientes em relação a um fenómeno complexo que, neste estudo em específico, são as motivações dos consumidores (Saunders et al, 2012).

Numa primeira fase, foi realizado um inquérito por questionário *online* com o propósito de determinar e traçar o perfil dos consumidores de MAC. Neste questionário, um dos principais objetivos foi perceber quais as motivações que levam os consumidores a dirigirem-se a uma clínica de MAC.

Posteriormente, foi efetuado um estudo qualitativo através de entrevistas semi-estruturadas em profundidade, tanto a um profissional da área como a um cliente assíduo deste tipo de tratamentos, onde se tentou compreender mais especificamente quais as motivações e as emoções por parte dos profissionais de saúde.

### **4.3. Amostragem e Métodos de Recolha de Dados**

Como referido anteriormente, foi selecionada uma abordagem de método misto, ou seja, agregou tanto métodos qualitativos como quantitativos.

Tendo em conta o tipo de estudo, a amostra para o questionário *online* será não probabilística, aleatória e heterogénea, uma vez que serão utilizados procedimentos aleatórios, não sendo os membros da amostra selecionados pelo entrevistador (Malhotra & Birks, 2007). Relativamente à amostra para as entrevistas semi-estruturadas, aplicou-se uma amostragem probabilística, por conveniência e não aleatória. Segundo Saunders et al (2012), o investigador neste tipo de amostragem tem de recorrer ao julgamento para seleccionar os casos que melhor se adaptam às questões de pesquisa e que vão ao encontro dos objetivos.

Foram efetuadas entrevistas em profundidade semi-estruturadas, uma a um utente assíduo em tratamentos de MAC (Anexo 8) e uma outra a um profissional da área (Anexo 9). Segundo Malhotra e Birks (2007), quando se pretende perceber o porquê das decisões dos participantes ou compreender as suas opiniões ou atitudes, o mais acertado é optar por entrevistas em profundidade ou semi-estruturadas (Malhotra & Birks, 2007).

Foi também realizado um questionário *online* (Anexo 10), com o objetivo de realizar uma prospeção de mercado e medir as motivações dos consumidores relativamente às MACs, baseado em escalas validadas na literatura (Rocha et al, 2016) e adaptadas ao contexto da saúde. As principais fontes de dados secundários foram: Organização Mundial de Saúde (OMS) e Instituto Nacional de Estatística (INE).

O questionário foi concebido através do programa Software Qualtrics e foram efetuados 7 pré-testes, antes de ser lançado, para correções e despistes de possíveis erros. A sua estrutura foi essencialmente composta por perguntas fechadas para uma melhor análise e compreensão. O questionário foi aplicado e esteve disponível ao longo do mês de Julho (1 mês). Foram obtidas 715 respostas, das quais apenas 605 foram consideradas válidas para análise.

#### 4.4. *Análise de Dados*

Depois de ser publicado e de terem sido obtidas as respostas suficientes para o estudo, o questionário foi analisado com estatística descritiva através do Software Qualtrics, a fim de perceber quais as maiores motivações que levam ou levariam os consumidores a procurar uma clínica de MAC (Anexo 8,9 e 10).

## 5. PLANO DE MARKETING

### 5.1. *Missão e Valores*

A missão da Natural Care é criar um espaço onde o cliente possa entrar e “despir-se” das pressões e do *stress* do quotidiano. Uma pessoa consciente das suas emoções, do seu corpo e da sua mente mune-se de estratégias para uma melhor qualidade de vida, vivendo o quotidiano de uma forma equilibrada e feliz.

- Relacionamento Interpessoal: O Homem é por natureza um ser relacional. As relações positivas têm um grande impacto no equilíbrio emocional. O isolamento é um dos sinais mais frequentes de depressão. A construção de relações é fundamental para a recuperação de inúmeras doenças.
- Corpo-Mente: A ligação entre o corpo e a mente é essencial para que o homem possa encontrar o equilíbrio e a cura. Os acontecimentos e o estado de espírito afetam o processo e a capacidade do organismo reagir ao *stress*. Ouvir as mensagens que o corpo “envia” é o primeiro passo para um estado de saúde equilibrado.
- Nutrição: Um corpo e uma mente saudáveis dependem muitas vezes de uma dieta rica e adequada. O homem deve ouvir as necessidades do seu corpo e comer de uma forma consciente.
- Meio Ambiente: O ser humano é parte integrante do cosmo, deste modo, precisa de um meio ambiente propício para ter uma vida saudável. O ambiente influencia diretamente a saúde e o bem-estar.

## **5.2. Análise Externa**

### **5.2.1. Análise do Ambiente Macro- PESTE**

A análise PESTE é uma ferramenta estratégica que analisa quatro fatores Macro ambientais com o objetivo de compreender o cenário geral em que a empresa irá operar. Executada corretamente, visa evitar ações que ponham em causa a atividade da empresa.

#### **Ambiente Político-legal**

O presente plano de marketing está a ser realizado numa altura em que Portugal não tem estabilidade governativa (aproximação das eleições de 2019), ou seja, não havendo estabilidade governativa, os negócios lidam com um elevado grau de incerteza (Jornal de Negócios, 2018).

Legalmente, a 15 de julho de 2003 surgiu a nova lei (nº 45/2003 – Lei do Enquadramento Base das Terapêuticas Não Convencionais) regulamentadora de seis MACs: Acupuntura, homeopatia, osteopatia, quiroprática, naturopatia e fitoterapia. São muitos os apoios por parte do Estado português em relação a estas medicinas. A nova legislação tem colocado Portugal entre os diversos países com um vasto apoio político e estatal, como é o caso do Reino Unido (Almeida, 2008).

#### **Ambiente Económico**

Portugal, na sequência de um período de grande recessão económica e financeira, começa a observar uma melhoria em alguns indicadores e nos recursos económicos dos cidadãos. Todavia, as perspetivas de recuperação económica a curto prazo são poucas, verificando-se ainda uma elevada dívida pública. A dúvida persiste, se o atual crescimento deve-se à competitividade das empresas portuguesas, ou se é meramente conjuntural (Jornal Público, 2017).

Como consequência das medidas de austeridade, desde 2011 que o PIB português diminuiu significativamente. No entanto, 2017 é um ano de recuperação para a economia portuguesa, o PIB aumentou 2,7% em volume, mais 1,2 pontos percentuais que o verificado no ano anterior. No quarto trimestre o PIB subiu 2,4%. O principal motor deste crescimento económico inédito desde 2000 foi a aceleração do investimento uma vez que a procura externa líquida apresentou um contributo idêntico ao registado em 2016 (INE, 2018).

Como vantagem, a acupuntura, fitoterapia, homeopatia, medicina tradicional chinesa, naturopatia, osteopatia e quiropraxia são alguns tipos de MAC que estão isentas

de IVA. Porém, os terapeutas devem possuir a cédula profissional passada pela Administração Central do Sistema de Saúde e um seguro de responsabilidade civil (Jornal de Negócios, 2016).

### **Ambiente Sociocultural**

Cada vez mais há um aumento da preocupação com a saúde e com os hábitos alimentares. O mundo está a tornar-se mais saudável e as pessoas têm tendência a preocuparem-se mais com a sua condição física e mental de maneira a terem uma vida pessoal e profissional bem-sucedida. A influência dos estilos de vida sobre a incidência e prevalência de doenças crónicas não-transmissíveis tem vindo a gerar uma elevada importância na sociedade (Francischi, Pereira & Júnior, 2017).

Em termos de consciencialização em relação à saúde, a OMS avisa que os portugueses, em especial as crianças, são dos que têm mais excesso de peso e sofrem de obesidade. A queixa mais frequente é o sal nos alimentos (os portugueses consomem o dobro do sal recomendado), e o facto de mais de metade dos portugueses dormirem mal (DECOPROTESTE, 2016).

Segundo a OMS (2015) o cálculo do número de pessoas com depressão a nível mundial em 2015 era de 300 milhões. A prevalência dos sintomas de depressão (ligeira e grave) é de 9,98%, para a população com 15 ou mais anos, sendo maior nas mulheres (13,59%) do que nos homens (5,86%). Mundialmente, estima-se que 4,4% da população sofre de perturbação depressiva e 3,6% de perturbação de ansiedade. A depressão é classificada pela OMS como o maior causa da incapacidade para a atividade produtiva, registando (Jornal Público, 2018).

A Medicina alternativa está a conquistar os hospitais públicos e, fora a medicina convencional, a acupuntura médica é a técnica mais utilizada nos hospitais. A MAC está a tornar-se cada vez mais popular, sendo que, percentualmente, a população que utilizou estas práticas pelo menos uma vez varia entre os 48% na Austrália, 70% no Canada, 42% nos E.U.A, 38% na Bélgica e 75% na França. As razões exatas para a popularidade das MAC são complexas, sendo que variam com o tempo e espaço, com o tipo de terapia e entre cada indivíduo (Diário de Notícias, 2015).

### **Ambiente Tecnológico**

Portugal, segundo o Jornal de Negócios (2017), é o "melhor lugar" para testar tecnologia e para executar testes para *start-ups*. Para muitas *start-ups* nacionais, Portugal funciona como um mercado de teste onde são feitas as primeiras vendas e, casualmente,

alterar alguns aspetos antes de se lançarem para a internacionalização (Jornal de Negócios, 2017).

A inovação tecnológica é um fator crítico de sucesso nas empresas. Num mercado onde os negócios são cada vez mais globais, as empresas que não inovarem arriscam-se a ficar para trás e a perder competitividade no mercado nacional e global.

Nos últimos anos, com o avanço da tecnologia e com as suas novas descobertas, a medicina evoluiu bastante, favorecendo tanto os médicos como os pacientes. Exames, procedimentos e resultados tornaram-se mais simples, rápidos e seguros. Os avanços não se limitam somente a aparelhos eletrônicos, mas também a tecnologias alternativas. A precisão dos diagnósticos também melhorou bastante, diminuindo as hipóteses de erros e possibilitando uma maior exatidão na escolha do tratamento mais apropriado para determinada patologia. As novas formas de realização de exames são fundamentais para prevenir doenças e agravamento de problemas. O que há uns anos atrás era praticamente impossível de detetar, hoje em dia pode ser identificado em pouco tempo sem a necessidade de procedimentos dolorosos, invasivos ou agressivos (Castelo-Branco, 2018).

### **Ambiente Ecológico\Ambientais**

As questões ambientais estão cada vez mais presentes nos diferentes setores de mercado e a redução do impacto dos negócios no ambiente faz parte da agenda mundial. As grandes empresas demonstram uma elevada preocupação com a preservação ambiental e já estão a desenvolver uma consciência ambiental junto dos consumidores e a definir estratégias de negócio sustentáveis (Mascarenhas & Costa, 2011).

Ao longo da década de 90, foram implementados nas empresas instrumentos de gestão ambiental para o controle e a prevenção de danos ambientais, com o objetivo responder com maior eficiência às atuais procuras do mercado. Vários instrumentos, desenvolvidos para melhorar o desempenho ambiental, resultaram numa série de vantagens económicas: aumento de competitividade, redução de custos e abertura de novos mercados. Os consumidores têm-se tornado mais ambientalistas como resultado do marketing global a nível dos problemas ambientais. Cada vez mais os consumidores têm interesse em adquirir produtos “eco-friendly” (Mondini, Da Rosa Borges, Mondini & Dreher, 2018).



## **5.2.2. Análise do Ambiente Micro**

### **5.2.2.1. Análise do Mercado**

Dentro do mercado da saúde, vivemos um momento de diversas mudanças e transformações a nível individual e, conseqüentemente, a nível coletivo. Nos dias de hoje, o conceito de bem-estar e de felicidade começou a fazer mais sentido para o homem do que há alguns anos atrás. É notório que, cada vez mais, assistimos a uma sociedade com a tendência de viver com mais consciência do que somos, do que fazemos, do que pensamos e do que comemos. Existem diversos eventos semanais e mensais relacionados com as MACs e as grandes superfícies dedicam-se hoje aos produtos biológicos e dietéticos. Já existem centenas de livros editados sobre desenvolvimento pessoal, espiritualidade e nutrição e, há inúmeros centros de terapias em todo o país. Estes espetos são o reflexo desta nova consciência e deste novo “*mind set*” da “Nova Era” (Cruz & Sampaio, 2017).

A noção de mercado de saúde natural procura evidenciar o desenvolvimento de uma oferta terapêutica apoiada em recursos qualificados como naturais, onde se incluem as terapias e os produtos que podem ser consumidos com ou sem controlo pericial. O desenvolvimento do mercado das MACs tem passado pela expansão da mercantilização dos serviços e dos produtos que lhes estão associados, assim como pela empresarialização dos terapeutas. Nas sociedades ocidentais, as MACs têm vindo a ocupar um segmento de mercado ascendente, tornando-se cada vez mais uma grande aposta de negócio. Este negócio envolve, em muitos casos, grandes empresas nacionais ou multinacionais, responsáveis pelo fabrico e distribuição de equipamentos, produtos terapêuticos e dispositivos utilizados por estas medicinas. O cenário sociocultural que se tem vindo a descrever, funciona como “o pano de fundo” para a crescente popularidade das MACs. A entrada (ou reentrada) destes sistemas terapêuticos no campo dos cuidados de saúde tem sido abordada por alguns autores (Da Costa, Pinto & Carvalho, 2017).

### **5.2.2.2. Análise do comportamento de compra**

Ao questionário *online* foram obtidas 715 respostas, das quais apenas 605 foram consideradas válidas para dados estatísticos. Relativamente a questões diretamente ligadas ao comportamento de compra dos inquiridos que responderam ao questionário *online*, podemos verificar que 96% dos inquiridos (581) sabem o que são MAC e apenas 4% dos inquiridos (24) nunca ouviram falar neste tipo de medicinas (Anexo 11). Dos 581 inquiridos que sabem o que são MAC, 61% conhece alguma clínica onde realizam este

tipo de tratamento (354) e 39% não conhecem nenhuma clínica que realize este tipo de serviço (227).

É com esta amostra, de 354 inquiridos, que se irá questionar acerca de como tomou conhecimento da clínica, do tipo de tratamento que realiza neste tipo de clínica e com que regularidade realiza os tratamentos.

Relativamente à tomada de conhecimento da clínica, concluiu-se que, na maior parte dos casos, ou seja, 67% dos inquiridos (237) responderam que tomaram conhecimento da clínica por parte de familiares e/ou amigos, segue-se a publicidade com 13%, “outros” com 10%, redes sociais com 9% e por fim, com menos respostas por parte dos inquiridos, a recomendação médica, tendo sido apenas escolhida por 1%.

Dos 354 inquiridos que conhecem uma clínica onde realizam este tipo de tratamento, apenas 59% (209) realizam ou já realizaram algum tipo de serviço e, 41% (145), nunca realizaram nenhum tipo de tratamento (Anexo 12).

Em relação ao tipo de serviço realizado por parte deste 209 inquiridos, foi verificado que o tratamento mais realizado foi a Acupuntura (medicina chinesa), seguida das massagens terapêuticas, massagens relaxantes, “outros” (a maior parte osteopatia) e por fim, as consultas de Alimentação naturopática (Anexo 13).

Podemos verificar também que a maior parte dos inquiridos (45%), realiza estes tratamentos há menos de 1 ano, 34% há mais de 2 anos e apenas 21% há mais de 1 ano.

Em relação à frequência/regularidade com que os inquiridos realizam este tipo de tratamentos, podemos verificar que a maioria dos inquiridos (44%) raramente realizam estes tratamentos. De seguida, 19% dos inquiridos realizam anualmente, 15% tanto para mensalmente como trimestralmente e por fim, com 7%, semanalmente (Anexo 14).

O presente questionário teve como principal objetivo medir as motivações acerca dos motivos que levam os inquiridos a dirigirem-se a uma clínica de MAC. Foi realizada uma questão que media o grau de concordância dos inquiridos em relação a aspetos validados e adaptados por uma escala de motivação.

Em relação aos motivos que levam os 354 inquiridos a dirigir-se a uma clínica de MAC (Anexo 15), podemos verificar que, percentualmente, em relação ao “discordo totalmente” a categoria que obteve mais frequência foi a “Perda de peso” com 4% e a “Prevenção de doenças” com 3%. Ou seja, pode-se com isto concluir que os inquiridos não associam a prevenção e a perda de peso às MACs. Em “discordo”, a categoria que obteve mais frequência com 9% foi novamente a “Perda de peso”, seguidamente da

“Meditação” com 7%. Ao “Não concordo nem Discordo”, a maior parte dos inquiridos optou novamente pela “Perda de peso” com 39% das respostas, seguido pela “Meditação” com 30%, que, apesar de geralmente ser associado às MAC (devido ao método de relaxamento) pelo que se pode verificar, os inquiridos não associam. Com 27% das respostas, está novamente a categoria de “Prevenção de doenças”. Em “Concordo”, as duas categorias que se destacaram com distinção foram o “sentir-se mais renovado e energizado” e o “sentir-se relaxado fisicamente”, tendo estas duas categorias sido preenchidas por 58% dos inquiridos. “Melhorar a saúde física” obteve 56%, assim como “Aliviar o *stress* da vida quotidiana” com 55%. “Melhorar a saúde mental” com 54%. Em “Concordo Totalmente”, a categoria que se diferenciou pela positiva com 29% das respostas foi o “Aliviar o *stress* da vida quotidiana”. Seguidamente, com 27%, está o “Equilíbrio entre corpo, espírito e mente” e com 26% estão 3 categorias como a “Sentir-se relaxado mentalmente”, “Sentir-se relaxado fisicamente” e “Melhorar a saúde física”.

Relativamente ao grau de importância em relação a alguns aspetos relacionados com a seleção de uma clínica de MAC, foram tiradas algumas conclusões muito importantes. Destacou-se em “Muito pouco importante”, com 3% das respostas, a “Proximidade da residência”, ou seja, podemos concluir que a proximidade da residência é o aspeto com menos importância tem quando se escolhe uma clínica para iniciar este tipo de tratamentos. Em “Pouco importante”, com uma grande distinção de todas as outras e com 8% das respostas, também foi escolhida a categoria “Proximidade da residência”, que vem evidenciar o facto de que a proximidade da residência não é um aspeto que preocupa os inquiridos quando escolherem uma clínica. Em “Moderadamente importante”, com 30%, continua a “Proximidade da residência”. Com 24% das respostas, temos também a categoria “Aconselhamento de terceiros”. Em “Importante”, houveram duas categorias que ressaltaram com 53% das respostas, a “Atmosfera da Clínica”, onde podemos perceber que os clientes dão muita importância às evidências físicas da clínica. Com 53%, está também a categoria “Tempo de espera de marcação de tratamentos”. Em “Muito importante”, a resposta que mais de destaca, com 71% das respostas, é a “Competência dos profissionais de saúde”. Este é o aspeto que os clientes mais dão importância quando escolhem uma clínica de MAC. Com 39% a “Reputação da clínica”, com 38% a “Relação cliente\ funcionário” e com 37% o “Preço praticado”.

Referente ao preço que os inquiridos estariam dispostos a pagar por uma consulta de acupuntura- medicina chinesa, a maior parte das respostas, com 69%, foi entre 20€ e

39€. Com 29% das repostas, entre 40€ e 59€ e, por fim, apenas com 2% das respostas, entre 60€ e 80€.

Em relação aos benefícios que os inquiridos conhecem relacionados com a acupuntura-medicina chinesa, com a maior percentagem (23%) estão as “Dores Físicas”. Seguidamente com 18% está a “Ansiedade”. Com 17% estão as dores de cabeça e com 15% os problemas de sono. Mais baixo com 8% dos inquiridos estão as alergias, de seguida com 7% o emagrecimento, 4% está o sistema urinário e a opção “não conheço nenhum” e por fim, a com penas com 3% as náuseas e vômitos (Anexo 16).

Relativamente às características das MACs, verifica-se que, em relação à confiança (Não confio; Confio), a maioria dos inquiridos (34%), respondeu 4, ou seja, há muita confiança neste tipo de medicinas, não sendo esta total. Em relação aos custos associados a este tipo de serviços (Muito dispendioso; Pouco dispendioso), a maior parte dos inquiridos (50%) colocou o número 3 sendo que, 24% colocou 2, ou seja, maioritariamente os inquiridos associam as MAC um serviço dispendioso. Quanto à utilidade, 37% dos inquiridos colocaram a opção 4, referindo que as MAC são muito úteis. Em relação ao serviço ser suficiente, 45% dos inquiridos colocou a opção 3, o que transmite que a maior parte dos inquiridos está na dúvida relativamente à suficiência das MACs.


Em relação aos aspetos sugeridos para escolha dos inquiridos (Anexo 17), com maior percentagem (35%) está a comparticipação dos tratamentos por parte do seguro de saúde. Seguidamente, está o serviço ao domicílio com 20% dos inquiridos e com 14% está a App de acompanhamento médico. Pode-se concluir que, estes são os dois serviços mais “desejados” pelos inquiridos. Com 10%, a oferta de um *kit* roupão antes do tratamento, com 9% as massagens na sala de espera, com 8% a venda de produto biológicos e, por fim, com a menor percentagem (3%) o Ipad com notícias /jogos na sala de espera, que se pode concluir que os clientes querem estar “fora” do mundo real quando estão na clínica

### 5.2.2.3. Análise Concorrencial

Analisar a concorrência de um negócio que será lançado é de extrema importância pois são os concorrentes que competem diretamente com a empresa para ganhar quota de mercado. O mercado das MACs tem, ainda, pouca concorrência e poucos “*players*” no mercado. Com vista a aumentar, cada vez há mais espaços com tratamentos naturais e alternativos e a procura por um estilo de vida mais equilibrado com práticas saudáveis é maior.

Relativamente à concorrência da empresa Natural Care, destacam-se 3 empresas que podem ser considerados os concorrentes diretos: Clínica Pedro Choy, Clínica Medicinas e Clínica Ponto de Luz.

**Quadro 2 - Análise Concorrencial**

	Aspetos Gerais	Forças	Fraquezas
<p><u>Clínica Pedro Choy</u></p> 	<p><b>Horário:</b> 2ª a 6ªf das 8h-20h30; Sábados das 8h-13h30</p> <p><b>Preço médio consulta acupuntura:</b> 38,50 €</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 30 Anos de Experiência (pioneira em Acupuntura e Medicina Chinesa em Portugal),</li> <li>- 19 Clínicas Pedro Choy e 2 Centros de Tratamentos em Portugal Continental (muita escolha),</li> <li>- Dono da clínica e Imagem de marca: Dr. Pedro Choy, o rosto da acupuntura em Portugal,</li> <li>- Linha de Apoio dias úteis das 10h,</li> <li>- Convénio com seguradoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Website</i> pouco chamativo,</li> <li>- Não tem instagram.</li> </ul>
<p><u>Clínica Medicinas</u></p> 	<p>Rua Joaquim Ereira, 1596 Torre 2750-391 Cascais</p> <p><b>Horário:</b> 2ª a 6ªf das 9h-18h</p> <p><b>Preço médio consulta acupuntura:</b> 40 €</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clínica holística integrativa,</li> <li>- Muito ativa nas redes sociais: Facebook e Instagram,</li> <li>- Coloca <i>posts</i> com muita frequência,</li> <li>- Inúmeros eventos, cursos e Workshops na clínica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encerra aos sábados.</li> </ul>
<p><u>Clínica Ponto de Luz</u></p> 	<p>Av. das Acácias nº 163 B, Jardins da Parede, 2775-342 Parede</p> <p><b>Horário:</b> 2ª a 6ªf das 9h-18h</p> <p><b>Preço médio consulta acupuntura:</b> 50€</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alguns Eventos e Cursos,</li> <li>- Muita variedade de serviços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouco ativa nas redes sociais,</li> </ul>

### 5.3. *Análise Interna*

#### **História da Empresa**

A Natural Care é uma clínica de MAC que será lançada para o mercado no início do ano de 2019. É uma clínica que irá prestar serviços do foro das MACs e pretende tornar-se uma referência para muitos clientes. Ambiciona ser uma grande ajuda para os clientes ao criar um conceito de SPA dentro da própria clínica (pátio “*Green Zone*”).

#### **Recursos Humanos/ Pessoas**

A empresa irá empregar 5 funcionários: 1 sócio-gerente e gestor; 1 profissional licenciado em naturopatia e em massagens; 1 profissional licenciado em medicina chinesa; 1 administrativo/rececionista e 1 funcionário para limpezas. Serão pessoas devidamente formadas, tanto os 3 profissionais de saúde como o gestor e o administrativo.

#### **Recursos de Informação**

Cada vez mais o mercado “depende” das críticas. Na Natural Care um dos aspetos que será fundamental é o diálogo com os clientes. Haverá uma grande ligação entre os clientes tanto com os funcionários como com os profissionais. Existirá um formulário de sugestões e opiniões e um inquérito de satisfação que será realizado trimestralmente.

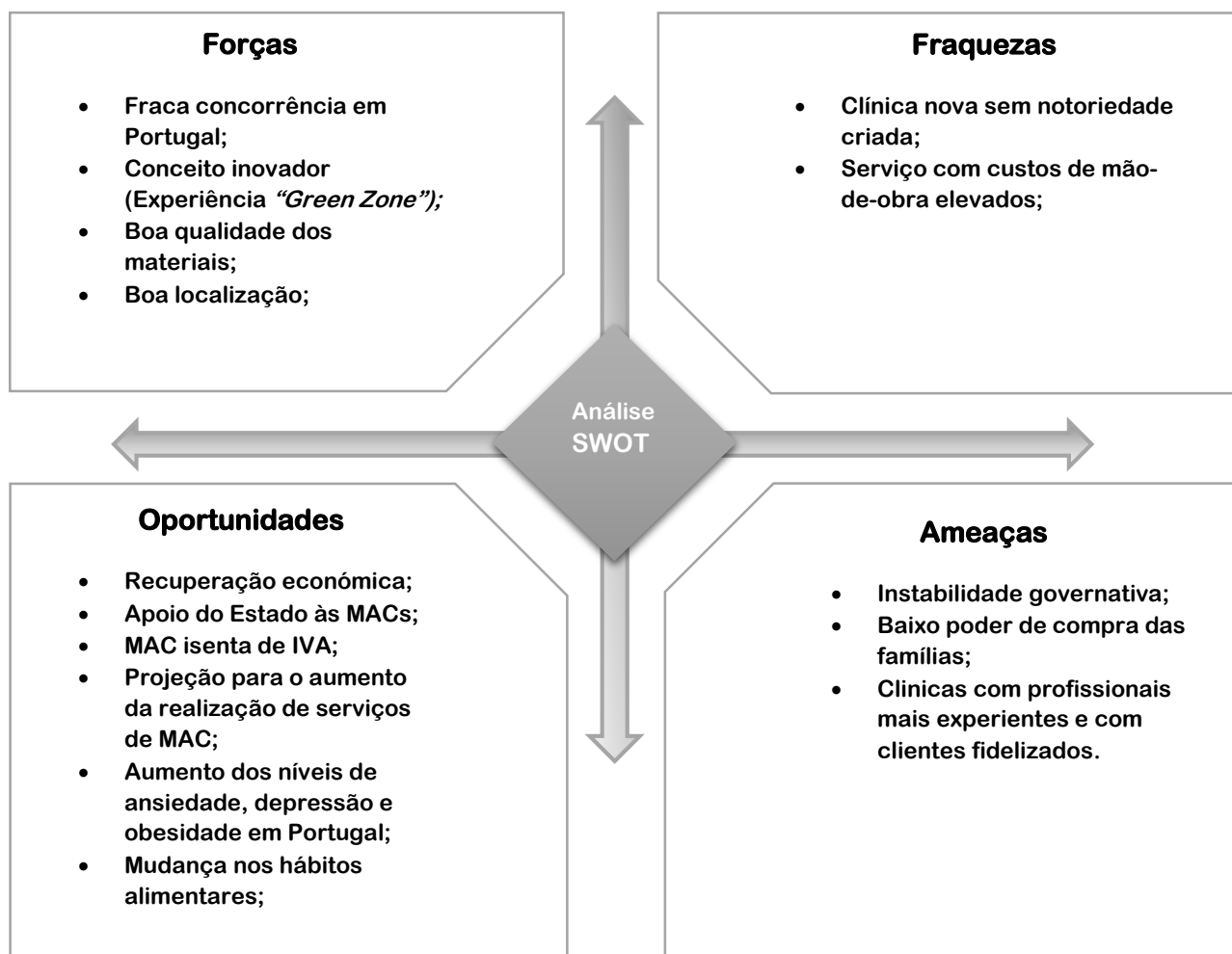
#### **Recursos de Fornecedores**

A clínica irá trabalhar com quatro fornecedores. Existirá um fornecedor para equipar a clínica (Marquesas; cadeirões; sofás; secretárias; plantas exóticas; etc), um fornecedor para as cadeiras de massagens (existiram 2 no pátio), um fornecedor de material para os tratamentos (Fornecedor Ben Cao: Agulhas acupuntura; aparelhos; ventosas) e um fornecedor de sistemas de informação.

### 5.4. *Análise SWOT*

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para o planeamento estratégico que é bastante prática e objetiva. Esta análise cruza os fatores em que a empresa se destaca (Forças), os fatores que a empresa necessita de melhorar (Fraquezas), os fatores externos que devem ser explorados (Oportunidades) e por fim, os fatores de risco externos (Ameaças).

Quadro 3 - Análise SWOT



### 5.5. Segmentação, Target e Posicionamento

Foi utilizada a segmentação por benefício do consumidor (atributos do produto/serviço) proposta por Dias (2007), com algumas adaptações, por haver variáveis que não se enquadravam no posicionamento da clínica. As variáveis de segmentação utilizadas são: demográficas (idade e sexo); psicográficas (classe social) e comportamentais (frequência e benefícios). Desta forma, foram identificados três segmentos de mercado que se moldam ao serviço e ao projeto: *Occasionally, Relax and Welfare e Pain or Pathologies*. Estes grupos foram criados a partir das suas semelhanças, necessidades e comportamentos, como se pode ver no quadro abaixo (Quadro 4).

Quadro 4- Segmentação Sugerida

Denominação do Segmento	Características do Segmento
<b><i>Occasionally / Ocasionalmente</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Idade:</u> 20-30</li> <li>○ <u>Sexo:</u> Feminino/Masculino</li> <li>○ <u>Frequência:</u> Raramente</li> <li>○ <u>Classe Social:</u> A (Classe Alta); B (Média/Alta)</li> <li>○ <u>Benefícios pretendidos:</u> Dores/ Relaxe pontual</li> </ul>
<b><i>Relax and Welfare/ Relaxe e Bem-estar</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Idade:</u> 25-55 (idade ativa)</li> <li>○ <u>Sexo:</u> Feminino</li> <li>○ <u>Frequência:</u> Mensalmente</li> <li>○ <u>Classe Social:</u> A (Classe Alta); B (Média/Alta)</li> <li>○ <u>Benefícios pretendidos:</u> Relaxar</li> </ul>
<b><i>Pain or Pathologies / Dor ou Patologias</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Idade:</u> 35-85</li> <li>○ <u>Sexo:</u> Feminino</li> <li>○ <u>Frequência:</u> Semanalmente</li> <li>○ <u>Classe Social:</u> A (Classe Alta); B (Média/Alta)</li> <li>○ <u>Benefícios pretendidos:</u> Cura e controlo da dor</li> </ul>

No entanto, apenas um dos três segmentos foi considerado relevante para o arranque da clínica Natural Care no ano de 2019. Assim sendo, o *target* selecionado é o segmento *Relax and Welfare*. Baseado no benefício pretendido, este segmento caracteriza-se e distingue-se por ser maioritariamente composto por consumidores do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 25 e os 55 anos e de classe social A (Classe Alta) e B (Média/Alta). A nível comportamental, realizam os tratamentos mensalmente e dirigem-se à clínica para obter benefícios a nível do relaxamento, bem-estar e de outras questões associadas ao *stress*.

A clínica Natural Care pretende posicionar-se como uma solução e um “escape” ao *stress* do quotidiano e deseja “estar presente” na mente dos clientes como “uma clínica onde o principal objetivo é potenciar a saúde, o bem-estar e o equilíbrio entre o corpo e a mente”. O atributo-chave e diferenciador da Natural Care é o ambiente que se vive no “pré e pós” tratamento. O pátio “*Green Zone*”, que se destina à zona de espera, oferece uma “atmosfera” de tranquilidade com uma decoração exótica, sóbria, confortável e animada por sons suaves. Os clientes iram, inevitavelmente, associar a clínica em geral a um local tranquilizante.



### 5.6. *Objetivos Genéricos de Marketing*

A nível dos objetivos genéricos de marketing, estes devem ser de penetração de mercado, de crescimento e de criação de vendas.

Desafio: Lançar uma empresa para o mercado criando notoriedade da marca, vendas e fidelização de clientes.

**Quadro 4** - Objetivos de Marketing

<u>Quantitativo</u>	<u>Qualitativos</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar vendas (30 a 40 consultas no primeiro mês),</li> <li>• Aumentar gradualmente para uma carteira de 200 clientes no ano de 2019,</li> <li>• Forte presença nas redes sociais: obtenção de 3000 seguidores no Instagram e Facebook no primeiro mês.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerar notoriedade à empresa,</li> <li>• Atrair o segmento pretendido,</li> <li>• Construir uma imagem de confiança,</li> <li>• Promover a marca em plataformas <i>online</i>, Press e Outdoor (ganhar seguidores),</li> <li>• Obtenção de 2 parcerias até ao final do ano 2019,</li> <li>• Desenvolver base de dados de clientes (até ao fim de 2019 ter 500 clientes e potenciais clientes registados).</li> </ul>

### 5.7. Estratégias de Marketing Mix (7 p's)

As propostas sugeridas no quadro seguinte (Quadro 5) foram formuladas com base na análise do questionário *online*, nas entrevistas assim como na identificação das fraquezas, forças, ameaças e oportunidades que influenciam a empresa.

**Quadro 5 - Estratégias de Marketing Mix**

Ações	
P r o d u t o	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Os serviços que a clínica Natural Care irá prestar serão: Medicina Tradicional Chinesa- Acupuntura; Alimentação Naturopática; Massagens Relaxante e Massagens Terapêuticas. Sendo que, a sua especialidade é a Acupuntura.</li> <li>✓ A clínica terá uma particularidade inovadora e diferenciadora, a Experiência – Pátio “<i>Green Zone</i>”. Com esta particularidade, a clínica ganhará mais notoriedade devido à curiosidade por parte dos clientes.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><u>Experiência – Pátio “<i>Green Zone</i>”</u></p> <p>A Experiência pátio “<i>Green Zone</i>” será o que vai diferenciar a Natural Care de todas as outras clínicas de MAC. A experiência inicia-se logo após a entrada do cliente na clínica. O cliente ao entrar na clínica tem logo a percepção de que está num local tranquilo onde pode “esquecer” ou pôr de parte os problemas e o <i>stresse</i> do quotidiano e ter uma experiência de total relaxe.</p> <p>Ao aguardar pela sua vez, o cliente tem a oportunidade de se sentar nas cadeiras de massagem ou nas cadeiras normais e usufrui de um pátio exótico. Neste pátio, pode encontrar plantas exóticas, relaxar ao som da água a cair pelas fontes e ouvir o som do piar dos pássaros que também se localizam no pátio. O objetivo é que o cliente nesse momento pense apenas em coisas que fazem bem à sua mente criando um “<i>boost</i>” de energia para continuar o seu dia-a-dia. O cliente pode usufruir desta experiência antes do seu tratamento ou, se o tempo de espera até ao tratamento for curto, no fim do tratamento (de modo a potenciar a terapia que realizou). O cliente entra numa espécie de experiência que, na realidade, é a sua consulta semanal/mensal/anual. A consulta passa a ser feita em “torno” de um ambiente diferente, natural e tranquilo, sem que para isso o cliente tenha de pagar qualquer tipo de custo adicional.</p> <p style="text-align: center;"><u>App de Acompanhamento Médico – Natural Care</u></p> <p>Foi colocada no questionário <i>online</i> uma questão relacionada com o facto de poder haver uma aplicação de acompanhamento médico onde o cliente pudesse agendar as consultas, receber avisos acerca das marcações, falar com o seu terapeuta através de um chat próprio, remarcar consultas diretamente na aplicação e colocar o seu “estado de espírito” para que o terapeuta tenha acesso e saiba as evoluções ou regressões do paciente. 14% dos inquiridos (terceiro mais escolhido) escolheu que seria interessante existir uma App de acompanhamento médico. Ou seja, há muitas pessoas a concordar com a eficácia de uma aplicação de acompanhamento. Será criada uma App de acompanhamento médico onde o cliente pode entrar em contacto com o seu terapeuta e sentir-se mais acompanhado e seguro (Anexo 18).</p>

- ✓ Os preços da clínica Natural Care serão, inicialmente, mais baixos relativamente a outras clínicas de MAC. Será adotada uma estratégia de penetração onde será praticado um preço mais baixo (neste caso médio, visto ser um serviço caro) para que haja e uma oferta competitiva.
- ✓ Serão criadas políticas de desconto por pacotes, o que cria mais facilidades de pagamento por parte dos clientes:

Consulta	Preço unitário	Políticas de desconto (pacotes)
Medicina tradicional chinesa- Acupuntura	30 € (40min)	"Acupuncture Pack" - 10 sessões por 270€ (1 Sessão gratuita)
Alimentação naturopata	25 € (50 min).	"Naturopathic Feeding"- 10 sessões por 225€ (1 Sessão gratuita)
Massagem relaxante	20€ (45min)	"Out Stress" - 5 sessões por 80 € (1 Sessão gratuita)
Massagem terapêutica	25 € (45min).	"Therapy"- 5 sessões por 100 € (1 Sessão gratuita)

- ✓ O preço dos serviços são sobretudo influenciados por fatores internos (custos fixos: mão-de-obra e custos variáveis: eletricidade, água) e por fatores externos. Os preços são baseados no tipo de serviço e nos preços de clínicas semelhantes.

Quanto vale o seu bem-estar?

- ✓ A clínica Natural Care ficará situada no centro de Cascais.
- ✓ Horário: 9:00h-13:00h e 14:00h-19:30h (Seg. a Sex.), 10:00h-14:00h (Sáb.). Encerra aos domingos e feriados.
- ✓ A prestação do serviço é realizada diretamente ao cliente na clínica. Porém, existem outros canais de contacto do cliente com a clínica, nomeadamente através da internet: *Website*, página de Facebook e rede social Instagram.
- ✓ Presenças na "Feira Alternativa Lisboa" e na "Feira Alternativa Porto"; Presença na feira Zen (Alcochete).

Serviço ao Domicílio - "Relaxar no Lar"

Uma das questões realizadas no questionário *online* estava relacionada com o facto do inquirido poder escolher obter este tipo de serviços em sua casa (ao domicílio). Como resultado a esse questionário, verificou-se que 20% dos inquiridos (segundo mais escolhido) colocou que seria interessantes a possibilidade de existir serviço ao domicílio. Posto isto, a estratégia de distribuição será alocar um dos profissionais para prestar serviços ao domicílio em casa do cliente e, segundo marcação prévia, realizar os tratamentos fora da clínica. O serviço ao domicílio terá um acréscimo de 5 euros para cobrir os custos de transporte. A clínica terá ao seu dispor uma marquesa transportável que será levada pelo profissional até à residência do cliente, assim como todo o material necessário para proceder ao tratamento.

Em relação à comunicação e à promoção, visto que a Natural Care tem como objetivo a rápida penetração no mercado, a estratégia irá ser tanto *above the line* como *below the line*. É essencial que a promoção seja diversificada e sólida nesta altura inicial para criar o máximo de impacto e notoriedade.

#### Above the Line:

##### **Outdoor**

- ✓ A estratégia consiste em colocar placares *outdoor* na zona da linha de cascais. Esta técnica é bastante eficiente pois para além de não ser bloqueável, não é evasiva. O *outdoor* deve ser colocado num local bem visível de modo a que as pessoas quando estiverem a passear ou a caminho do trabalho, faculdade ou qualquer outro destino, se cruze com um *outdoor*. O *outdoor* deve comunicar a mensagem de uma forma extremamente clara, objetiva e facilmente memorizável. Anunciar por *outdoor* atinge diversas camadas sociais e é possível direcionar ao principal público-alvo que queremos atingir. Neste caso, os *outdoors* iram ser colocados em sítios onde existem vários postos de trabalho de forma a que as pessoas quando estiverem a sair do trabalho, cansadas e a precisar de relaxar, vejam o anúncio. É a forma de promoção mais eficiente e rápida de se massificar o tema de uma campanha.

##### **Press**

- ✓ Será realizada a promoção da clínica em revistas que partilhem os mesmos interesses e valores “saudáveis”, revistas como: Zen Energy; Prevenir; Saber Viver e VivaSaúde. A clínica irá realizar a promoção por páginas publicitárias simples porém, irá optar essencialmente por Publi-reportagem em artigos relacionados com MAC, relaxamento, prevenção de doenças e equilíbrio, de forma a promover o conhecimento da clínica.

#### Below the Line:

##### **Digital**

- ✓ **Website:** Hoje em dia é quase obrigatório para uma empresa ter um *website*. Este tipo de estratégia cria fixação da marca, gera credibilidade e faz com que a marca fique na mente dos clientes, o que vai motivar a compra e aumentar a receita da empresa. O *website* deve ser chamativo, intuitivo e “*user friendly*”. Devem ser utilizados “*banners*” maiores para chamar mais a atenção e para promover essencialmente as novidades e as promoções. Devem ser feitas publicações e partilhas regularmente. O *website* será traduzido para inglês.
- ✓ **Google Adwords:** Para a promoção mais eficiente do *link* do *website* da clínica.
- ✓ **Facebook e Instagram:** O mundo gira em torno das redes sociais e esse fato não pode ser colocado de parte porque, se assim for, a empresa fica a perder. Ter Facebook e Instagram é essencial para estar por dentro da atualidade e para criar notoriedade. Ambas as plataformas são as mais próximas do *target* da Natural Care. As publicações que promovem o “relaxe” devem ser realizadas em horas chave (ao fim da tarde quando as pessoas saem do trabalho ou depois do jantar) e devem abranger essencialmente o público-alvo da empresa. Estas duas redes sociais devem estar alinhadas com a mesma estratégia e deve haver consistência entre as publicações de ambas:
  - Contratação de uma agência de gestão de redes sociais, esta irá ter um plano de posts por semana e conteúdo de imagem. (4 *posts* por semana) (Concursos de prémios no Facebook e no instagram).
  - Contratação de um profissional para realização de vídeos promocionais.

	<p><b>Relações públicas</b></p> <p>A influência de quem “idolotramos” e “seguimos” tem-se tornado muito forte nas mais variadas áreas do mercado. Colocar alguém com muita influência sobre os clientes a utilizar os serviços vai gerar curiosidade por parte dos seus seguidores e estes iram querer adquirir, quase como se quisessem “ficar igual” aos seus ídolos, criando inevitavelmente uma relação emocional com o serviço. Como tal, a estratégia será:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oferecer sessões a “Instagramers” com mais de 10 mil seguidores no Instagram para que estes possam identificar e promover a veracidade e a utilidade dos serviços através de <i>posts</i> ou <i>stories</i>. O objetivo é gerar mais visualizações e por consequência mais seguidores e notoriedade para a empresa.</li> <li>✓ Realizar vídeos promocionais com figuras públicas (patrocínios) - Jéssica Athayde (atriz): está altamente ligada à ansiedade e às MAC) e Isabel Silva (apresentadora): promove o estilo de vida saudável e colocar no Website, Facebook e Instagram.</li> <li>✓ Criar parcerias com “Bloggers” (pessoas que utilizam os blogues para emitirem as suas opiniões sobre assuntos dos quais tenham afinidade) que defendem os mesmos valores da marca. Blogues ligados ao equilíbrio e ao estilo de vida saudável. Desta maneira é possível chegar exatamente ao público-alvo que queremos atingir. Blogue: “iamisabelsilva.com”.</li> <li>✓ Patrocínios e Eventos: A clínica deve criar parcerias para patrocínios e para eventos específicos que defendam os mesmos valores. Para promover a clínica, irá estar um “<i>stand</i>” da Natural Care em vários eventos, feiras e festivais relacionados com temas como o relaxe, yoga, meditação, etc.</li> </ul>
P e s s o a s	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Os colaboradores da Natural Care devem ter inculcidos a missão e os valores da empresa. Todos eles, sem excluir o/a administrativo/a, devem prestar o serviço dentro da atmosfera da clínica. Todos devem potenciar o bem-estar ao cliente e ter em vista os seus interesses. Devem ser instruídos a “conhecer” melhor o cliente e as suas necessidades para poder personalizar da melhor forma o serviço.</li> <li>✓ Os profissionais devem ser devidamente qualificados e o/a administrador(a) deve ter conhecimentos de inglês e ser formado em informática (para melhor manusear as plataformas).</li> <li>✓ Estratégias de motivação - envolver os colaboradores em atividades de Marketing: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Participação nos vídeos promocionais da clínica.</li> <li>○ Fotografia e perfil de cada profissional e fotografia de equipa no <i>website</i> da clínica.</li> </ul> </li> <li>✓ Contratar: Um profissional de medicina tradicional chinesa-acupuntura e de alimentação naturopática; um profissional de massagens relaxantes e terapêuticas, um rececionista e um funcionário para as limpezas.</li> <li>✓ Contratar: uma agência de gestão de redes sociais, que irá ter um plano de posts por semana e de conteúdo de imagem; uma empresa <i>outsourcing</i> para a criação, gravação e edição dos vídeos promocionais para o website e redes sociais.</li> </ul>

P r o c e s s o s	<p>Como já foi explicado anteriormente, os clientes iram poder usufruir da experiência “Green Zone” enquanto não estão a realizar o seu tratamento (ou antes, ou após). De seguida irá ser explicado todo esse processo (Anexo 19).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Entrada na loja:</u> O cliente, depois de tomar conhecimento da clínica e das suas características, liga para marcar uma avaliação/consulta e dirigir-se à clínica. Numa fase inicial, entra pela porta de entrada e dirige-se à receção onde fala com a administrativa (pessoa calma que transmite de imediato uma sensação de tranquilidade). De seguida dirige-se ao pátio, onde pode usufruir da experiência “Green Zone”, e aguardar pelo seu tratamento.</li> <li>• <u>Estadia na loja:</u> Ao dirigir-se ao pátio, irá usufruir de uma experiência única e relaxante. O cliente pode sentar-se nas cadeiras de massagens, desfrutar do ambiente exótico que as árvores e o cenário transmitem, relaxar ao som da água a correr pelas fontes e do piar dos pássaros que voam pelo pátio.</li> <li>• <u>Tratamento:</u> Ao ser chamado para a consulta, entra dentro de um dos três gabinetes existentes na clínica. Dentro do gabinete (devido ao vidro que tem vista para o pátio), o cliente consegue continuar a relaxar com o ambiente exótico. O profissional conversa um pouco com o paciente para analisar o seu “estado” e de seguida inicia o tratamento.</li> <li>• <u>Saída da loja:</u> Ao sair da consulta, o cliente pode permanecer mais algum tempo no pátio e usufruir da experiência, sem que lhe seja pedido nenhum custo adicional. Por fim, dirige-se novamente à entrada para pagar a sua consulta e para marcar a próxima. Ao terminar, sai da loja.</li> <li>• <u>Pós-venda:</u> Ao sair da loja o cliente estará muito mais relaxado e pode continuar o seu dia-a-dia. Devido ao momento de relaxe, irá estar mais predisposto a imprevistos e a situações de <i>stress</i> pois está relaxado fisicamente e mentalmente. Com a App de acompanhamento médico da clínica, o cliente pode comunicar com o seu terapeuta e ser acompanhado. De seguida o cliente, segundo marcação prévia, irá voltar à clínica para mais um tratamento e para mais um momento de relaxe e de bem-estar.</li> </ul>
E v i d e n c i a s  F í s i c a s	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ O primeiro impacto com a atmosfera da clínica tem de ser bastante positivo. Toda a clínica (entrada, pátio e salas de tratamento) deve ter um ambiente propício à experiência que o cliente vai usufruir.</li> <li>✓ Seguir uma cor e ser consistente na decoração: Cor- azul claro, como o logotipo da clínica (Anexo 20). O azul é a cor do céu e do mar e é frequentemente associada com a estabilidade. Simboliza confiança, lealdade, sabedoria, inteligência e verdade. O azul é considerado benéfico para o corpo e para a mente porque produz um efeito calmante. Azul está fortemente associado com tranquilidade e serenidade.</li> <li>✓ O administrador tem de estar devidamente fardado e ter um perfil calmo criando empatia e segurança perante o cliente desde o primeiro momento.</li> <li>✓ Um cenário onde se disfruta de um ambiente ao som do “Sound Shui”, som que desperta uma descontração profunda. Uma cuidada decoração, crucial na harmonização, onde as cores e texturas foram cuidadosamente escolhidas para transmitir tranquilidade. Plantas e pássaros de origem exótica, cadeirões de massagens, fontes naturais com água tépida aromatizada, potes com tolhas aquecidas embebidas em óleos essenciais e ainda um tabuleiro onde se pode saborear um reconfortante chá e que aquece o corpo e a alma.</li> </ul>

## 5.8. Planeamento, Implementação e Controlo

### 5.8.1. Planeamento e Calendarização

Em relação à calendarização, esta foi realizada com o horizonte temporal de 1 ano (12 meses) e terá início em Janeiro de 2019. Este plano de ação expõe várias tática apresentadas, conforme a área de atuação, referente ao marketing-mix. O seguinte quadro apresenta a ordem de implementação de cada tática (Quadro 6).

**Quadro 6 - Calendarização**

			2019											
Tipo de Ação	Ação	Resp.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
			Produto	Criação da experiência- Pátio "Green Zone"	Gest	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Produto	Criação da App de acompanhamento médico	Gest			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comunicação/ Preço	Promoções- Políticas de desconto por pacotes	Gest	X	X	X	X	X	X	X					
Distribuição	Serviço ao Domicílio - "Relaxar no Lar"	Gest					X	X	X	X	X	X	X	X
Distribuição	Presença na feira Zen (Alcochete)	Gest							X					
Distribuição	Presença na "Feira Alternativa Lisboa"	Gest									X			
Distribuição	Presença na "Feira Alternativa Porto"	Gest										X		
Comunicação	Campanha de Outdoor	Outs	X	X	X	X	X	X						
Comunicação	Campanha de imprensa (Press)	Outs	X	X	X	X	X			X	X	X		
Comunicação	Digital- Website, Facebook e instagram	Outs	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comunicação	Google Adwords	Gest	X	X	X	X	X	X	X					
Comunicação	Relações Públicas- Envio para Influencers, Blogues e Figuras Públicas	Gest		X	X	X	X	X	X	X				
Comunicação	Vídeos Promocionais	Outs		X	X	X	X	X	X	X				
Comunicação	Patrocínios e Eventos	Gest					X	X	X	X	X			

Pessoas	Contratação: 2 profissionais/1 administrativa/1 limpeza/ agência de comunicação	Gest	X	X	X									
Pessoas	Envolver os colaboradores em atividades de marketing	Gest					X	X	X	X	X	X		
Evidências Físicas	Atmosfera da clínica- Tranquilidade: Tons de azul claro	Gest	X	X	X									
Evidências Físicas	Volume da música moderado Velas, Fonte com água a correr, Cadeiras que fazem massagens, quadros com perfil de relaxe	Gest	X	X	X									

### 5.8.2. Orçamentação

O quadro que se segue identifica os gastos que a empresa terá com a implementação do plano de marketing (incluindo as ações de marketing mix que existem no investimento) (Quadro 7).

**Quadro 7 - Orçamentação**

Ações que exigem orçamento	Orçamento previsto
Experiência "Green Zone": Execução do pátio; Plantas exóticas; Fonte de água; cadeirões de massagem (2); Pássaros e Manutenção	2 000€ + 250€ + 500€ + 1 000€ + 10€ + 20€ = <b>3 780€</b>
App de Acompanhamento Médico	<b>4 000€</b>
Presenças na "Feira Alternativa Lisboa"	30€ (licença) + 10€ (promotora) = <b>40€</b>
Presenças na "Feira Alternativa Porto"	30€ (licença) + 10€ (promotora) = <b>40€</b>
Presença na feira Zen (Alcochete)	40€ (licença) + 10€ (promotora) = <b>50€</b>
Serviço ao Domicílio: Gasolina; Marquesa amovível	<b>600€</b>
Outdoor	<b>*4 000€</b>
Press  Pagina simples: Publi-reportagem:	<b>*1 500€</b>  <b>*800€</b>



<u>Digital</u>  <i>Website:</i>  Agência de gestão de redes sociais  Produção de 10 vídeos promocionais  Planeamento do Google Adwords: Fee mensal agência + pacote mensal Google Adwords para promoção dos <i>links</i> do site	*550€/mês x 12 meses= <b>6 600€</b>  *1 000€ (pack de 10 vídeos)  *100 € (fee mensal) + 100€ pacote mensal x 12meses= <b>1 300€</b>
Relações públicas  - Pagamento a Bloguers/influencers por publicação e promoção em redes sociais	*30€ por <i>post</i> (5 <i>posts</i> por mês)= 150€ x 12 meses= <b>1 800€</b>
<u>Total Previsto: 25 510€</u>	

\*Calculado e adaptado através da plataforma de simulação de orçamentos de media “*ligateamedia*”.

### 5.8.3. *Controlo e Monitorização*

O controlo e a monitorização do plano de marketing serão feitos sobretudo através de análises financeiras, nomeadamente a medição das margens de lucro e do volume de vendas e através da percentagem de clientes num determinado período. A nível digital, será também monitorizado o número de “*likes*” no Facebook e seguidores no Instagram. Certas ações propostas, como a criação da experiência “*Green Zone*”, as promoções e ofertas, serão medidas consoante a aderência dos clientes e/ou das vendas do produto durante o primeiro mês. Prevê-se ainda a realização anual de um inquérito de satisfação aos clientes.

## 6. CONCLUSÕES

O planeamento de marketing é uma ferramenta fundamental que pretende gerar diferenciação e sustentabilidade às empresas. O Plano de Marketing para a Natural Care para o ano de 2019 visa a penetração no mercado assim como a aquisição, retenção e fidelização de clientes para a empresa.

A metodologia utilizada demonstrou ser adequada ao plano de marketing, assim como os dados quantitativos e qualitativos que foram recolhidos possibilitaram a obtenção de respostas para as problemáticas e para os objetivos específicos do plano.

Foi realizado um diagnóstico empresarial, onde se verificou que estamos perante um setor em pleno crescimento em Portugal, o que torna muito interessante o desenvolvimento deste estudo. Para o primeiro objetivo específico, foi avaliada a situação externa e interna da empresa, onde se pôde verificar a pouca existência de “*players*” (concorrentes) no mercado em Portugal, o que gera oportunidades de entrada a novas empresas neste setor.

Relativamente ao segundo objetivo específico, foi estudado o comportamento de compra e as motivações por parte dos consumidores. Verificou-se que a maioria dos clientes procura clínicas de MAC para aliviar o stress da vida quotidiana e para se sentir mais renovado e energizado. Foi identificado o *target* da Natural Care, sendo denominado *Relax and Welfare*. Este segmento inclui principalmente pessoas do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 25 e os 55 anos. A nível comportamental, o *target* tem elevado interesse no âmbito do relaxamento, realiza estes tratamentos regularmente, confia neste tipo de medicina e irá com certeza usufruir de todas as potencialidades da clínica.

O conceito de bem-estar e de tranquilidade está a tornar-se cada vez mais importante para os portugueses e começou a fazer mais sentido que nunca. Os índices de depressão e de obesidade são altíssimos e a tendência é para aumentar. Porém, assistimos cada vez mais a uma sociedade que vive com mais consciência do que somos, do que fazemos, do que pensamos e do que comemos. Com esta oportunidade de mudança, é necessário que haja uma grande comunicação por parte da clínica de modo a sensibilizar as pessoas a melhorar a sua saúde, tanto a nível físico como a nível mental, adotando este “novo paradigma” da sociedade.

Tendo em conta a análise interna e externa, foram sugeridas ações capazes de sustentar os objetivos da empresa. As estratégias de marketing-mix (terceiro objetivo específico) são essencialmente: a inovação por parte da estratégia do produto e da

prestação do serviço (experiência “*Green Zone*”, App de acompanhamento médico e serviço ao domicílio), que foram consideradas pela maior parte dos inquiridos uma mais-valia; uma forte presença a nível da estratégia de comunicação (digital) e, finalmente, política de desconto por pacotes a nível da estratégia do preço.

Por fim e seguindo o programa de ação (quarto objetivo específico), pretende-se alcançar os objetivos do plano para 2019. A empresa deverá cumprir os prazos propostos na calendarização e nas métricas de controlo para que não hajam falhas nos objetivos propostos pelo plano. A Natural Care poderá guiar-se por este Plano de Marketing no seu lançamento de maneira a criar confiança, credibilidade e notoriedade.

A longo prazo, é importante um acompanhamento dos aspetos de satisfação e qualidade do serviço e um constante alinhamento das práticas de marketing à evolução do mercado em crescimento.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Almeida, J. (2008, Junho). *O debate político e o conflito interprofissional em redor da regulamentação das medicinas alternativas e complementares em Portugal*. V Congresso Português de Sociologia de 25 a 28 de Junho, Mundos Sociais Saberes e Práticas. 1-12, Portugal.
- Carvalho, C. M. C. F. D., Lopes, S. D. D. C., & Gouveia, M. J. P. M. (2012). Utilização de medicinas alternativas e complementares em Portugal: Desenvolvimento de uma ferramenta de avaliação. *Psychology, Community & Health, 1*(1), 81-94.
- Castelo-Branco, L. (2018). A Evolução da Medicina e Integração das Novas Tecnologias de Saúde. *Revista Portuguesa de Farmacoterapia, 10*(2-3), 30-32.
- Cruz, P. L. B., & Sampaio, S. F. (2017). As práticas terapêuticas não convencionais nos serviços de saúde: revisão integrativa. *Revista de APS, 19*(3), 483-494.
- Da Costa, J. L., Pinto, C., & Carvalho, M. I. (2017). A política de saúde portuguesa na austeridade: um olhar do Serviço Social. *Revista Katálysis, 20*(2), 282-290.
- DECO PROTESTE. (2016, Novembro 23). Mais de 60% dos portugueses com problemas de sono. *Deco Proteste*. Disponível em: <https://www.deco.proteste.pt/casa-energia/dormir/noticias/mais-de-60-dos-portugueses-com-problemas-de-sono>
- Diário de Notícias. (2015, Dezembro 6). Medicina alternativa está a conquistar hospitais públicos. *Diário de Notícias*. Disponível em: <https://www.dn.pt/portugal/interior/terapias-alternativas-conquistam-hospitais-publicos-4917512.html>
- Dias, J. G. (2007). Análise conjunta: uma proposta metodológica de aplicação. *Revista Portuguesa de Marketing, 65-73*.
- Francischi, R. P., Pereira, L. O., & Júnior, A. H. L. (2017). Exercício, comportamento alimentar e obesidade: revisão dos efeitos sobre a composição corporal e parâmetros metabólicos. *Revista Paulista de Educação Física, 15*(2), 117-140.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory, 6*(3), 317-333.

INE. (2018, Fevereiro 28). Produto Interno Bruto. 4.º Trimestre de 2017. Obtido em 3 de Maio de 2018, de INE- Instituto Nacional de Estatística: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUE\\_Sdest\\_boui=307999985&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUE_Sdest_boui=307999985&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt)

Jornal de Negócios. (2016, Novembro 27). IVA - Isenção nas prestações de serviços de terapias não convencionais. *Jornal de Negócios*. Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/colunistas/detalhe/iva---isencao-nas-prestacoes-de-servicos-de-terapias-nao-convencionais>

Jornal de Negócios. (2017, Julho 6). Inovação: Portugal é o "melhor lugar" para testar tecnologia. *Jornal de Negócios*. Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/negocios-iniciativas/portugal-digital-awards/detalhe/inovacao-portugal-e-o-melhor-lugar-para-testar-tecnologia>

Jornal de Negócios. (2018, Julho 9). Como se proteger da volatilidade durante o Verão. *Jornal de Negócios*. Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/mercados/investidor-privado/detalhe/como-se-proteger-da-volatilidade-durante-o-verao>

Jornal Público. (2017, Abril 22). Portugal está a viver momento de estabilidade e pacificação. *Jornal Público*. Disponível em: <https://www.publico.pt/2017/04/22/politica/noticia/portugal-esta-a-viver-momento-de-estabilidade-e-pacificacao-diz-marcelo-1769703>

Jornal Público. (2018, Agosto 23). Saúde mental: sem (mais) tempo para esperar. *Jornal Público*. Disponível em: <https://www.publico.pt/2018/08/23/sociedade/opiniao/saude-mental-sem-mais-tempo-para-esperar-1840957>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th Ed.). New Jersey: Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (12th Ed.). New Jersey: Pearson Education.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (Global Ed.). New Jersey: Pearson Education.

- Malhotra, N. K., Birks, D. F. (2007). *Marketing research* (3th Ed.). Edimburgo: Prentice Hall.
- Mascarenhas, M. P. D. V., & Costa, C. D. A. F. D. (2011). Responsabilidade social e ambiental das empresas. *Uma perspectiva sociológica. Latitude*, 5(2), 141-167.
- Mattei, D., Machado, M., & Oliveira, P. A. D. (2008). Comportamento do consumidor: Fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores finais. *Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais*, 3(2), 27-37.
- McDonald. M. (2011). *On marketing planning*. London e Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Mondini, V. E. D., Da Rosa Borges, G., Mondini, L. C., & Dreher, M. T. (2018). Influência dos fatores consciência ambiental e hábitos de consumo sustentável sobre a intenção de compra de produtos ecológicos dos indivíduos. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 12(2), 117-129.
- Nagai, S. C., & Queiróz, M. D. S. (2011). Medicina complementar e alternativa na rede básica de serviços de saúde: uma aproximação qualitativa. *Ciência & Saúde Coletiva*, 16, 1793-1800.
- Rocha, G., Seabra, C., Silva, C., & Abrantes, J. L. (2016). Holistic tourism: Motivations, self-image and satisfaction. *Journal of Tourism Research & Hospitality*, 4(S2), 1-9.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students*. Business (5th Ed.). Edimburgo: Pearson Education.
- Sheth, J.N., Mittal, B., Newman, B.I. (2001). *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 200.
- Siqueira, L. G. G., & Wechsler, S. (2006). Motivação para a aprendizagem escolar: possibilidade de medida. *Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment*, 5(1), 21-31.
- Siqueira-Batista, R., & Schramm, F. R. (2004). A filosofia de Platão e o debate bioético sobre o fim da vida: interseções no campo da Saúde Pública. *Cadernos de Saúde Pública*, 20(3), 855-865.

Solomon, M. R. (2012). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (10th Ed.). Global Edition, New Jersey, Pearson Education, Inc., Prentice Hall.

Westwood, J. (2006). *How to write a marketing plan*. London e Philadelphia: Kogan Page Limited.

Wood, M. B. (2017). *Essential guide to marketing planning* (2th Ed.). Edimburgo: Pearson Education.

Yelkur, R. (2000). Customer satisfaction and the Services Marketing Mix. *Journal of Professional Service Marketing*, 21(1), 105–115.

## ANEXOS

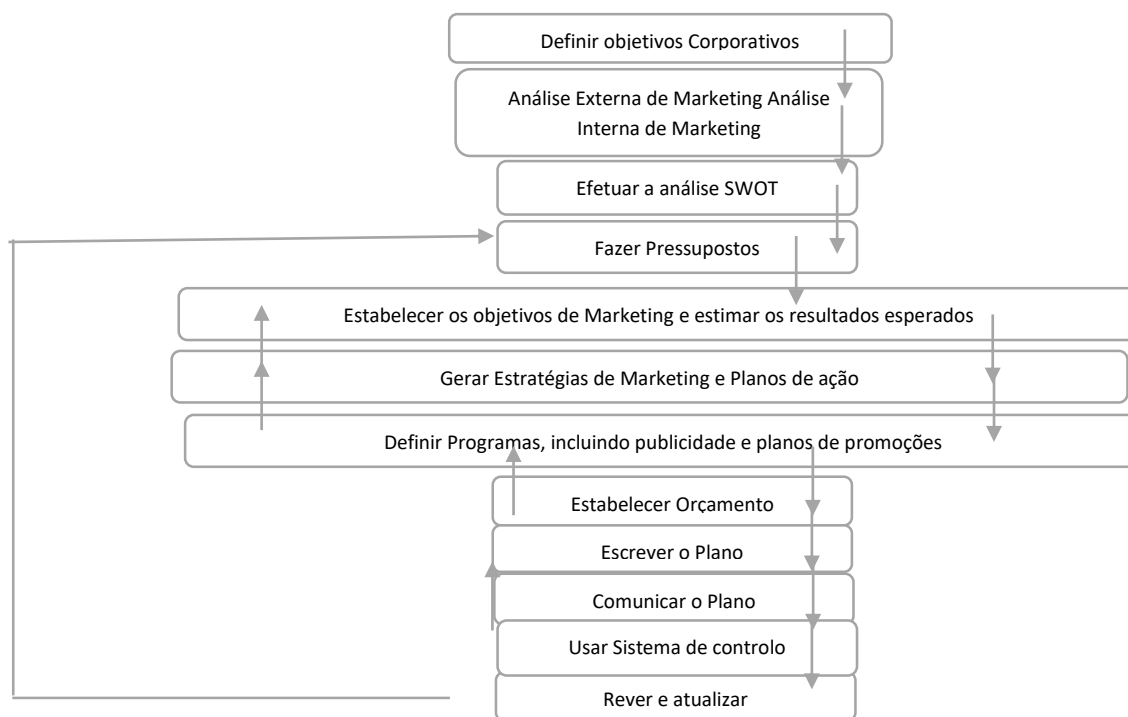
### Anexo 1

Esquema 1- Processo de um plano de marketing de Kotler e Armstrong (Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong, 2012, p.55)

<b>Resumo executivo</b>	Apresenta um breve resumo das principais metas e recomendações do plano para ser avaliado pela administração, o que ajuda o alto escalão a encontrar os principais pontos do plano rapidamente.
<b>Atual situação do marketing</b>	Descreve o mercado-alvo e a posição da empresa nele, incluindo informações sobre o mercado, o desempenho do produto, a concorrência e a distribuição.
<b>Análise das ameaças e das oportunidades</b>	Avalia as principais ameaças e oportunidades com as quais o produto se pode deparar, o que ajuda a administração a prever importantes acontecimentos, tanto positivos como negativos, que poderiam causar impacto na empresa e nas suas estratégias.
<b>Objetivos e questões essenciais</b>	Declara os objetivos de marketing que a empresa gostaria de conquistar durante o período de realização do plano e discute as principais questões que afetarão essa conquista.
<b>Estratégia de Marketing</b>	Resume a ampla lógica de marketing por meio da qual a unidade de negócios espera alcançar o seu objetivo, bem como as estratégias específicas para os mercados-alvo, o posicionamento e os níveis de despesa com marketing.
<b>Programas de ação</b>	Descreve como as estratégias de marketing serão transformadas em programas de ação específicos que respondam às seguintes questões: O que será feito? Quando será feito? Quem vai fazê-lo? Quanto custará?
<b>Orçamentos</b>	Especifica um orçamento de marketing que é essencialmente um relatório de lucros e perdas projetados. Mostra a receita e custos esperados (a diferença entre eles é o lucro previsto).
<b>Controlo</b>	O controlo que será utilizado para monitorizar o progresso do plano e para permitir que a alta administração analise os resultados da implementação e identifique os produtos que não estão a alcançar as suas metas. Inclui mensurações do investimento de marketing.

### Anexo 2

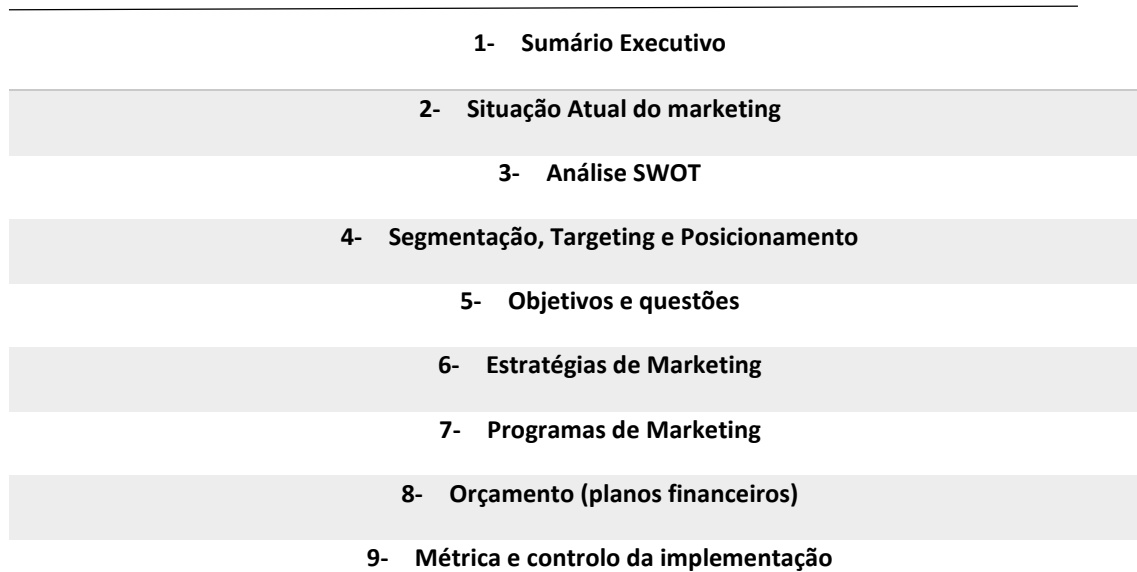
Esquema 2- O processo de planeamento de marketing de Westwood (Fonte: adaptado de Westwood, 2006, p.8)





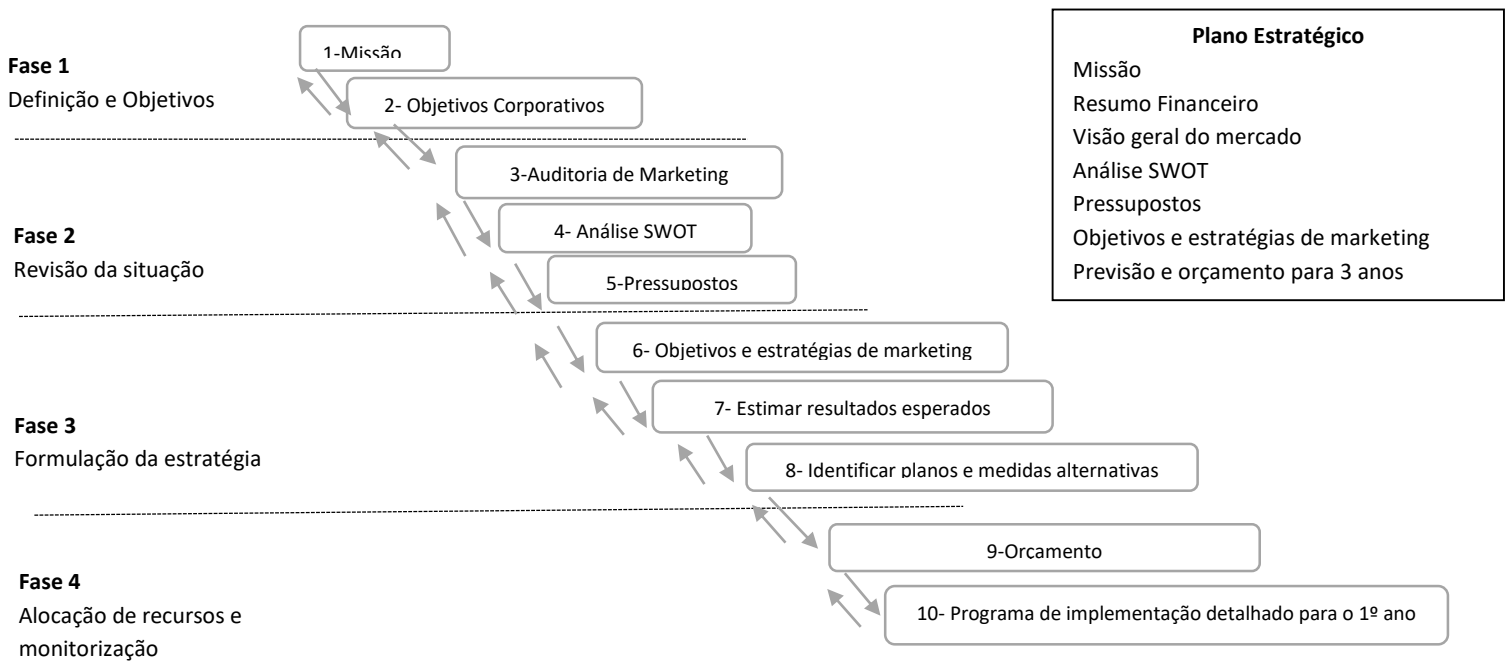
### Anexo 3

Esquema 3- Processo do plano de Marketing de Wood (Fonte: adaptado de Wood, 2017, p.15)



### Anexo 4

Esquema 4- Processo do plano de Marketing de McDonald (Fonte: adaptado de McDonald, 2011, p.39)



**Anexo 5**

Figura 1- Pirâmide de Maslow (Adaptação Solomon, 2012)

**Anexo 6**

Esquema 5 – Escalas e variáveis de motivação. Adaptado de Rocha, Seabra, Silva e Abrantes (2016)

Constructo	Dimensão	Variáveis (adaptado)	Artigo Original
Motivação	Escape (E)	E1: Afastar-se da rotina diária E2: Aliviar o stresse da vida quotidiana E3: Fugir das pressões do trabalho	Holistic Tourism: Motivations, Self-Image and Satisfaction (2016)
	Saúde e Beleza (SB)	SB1: Prevenção de doenças SB2: Ultrapassar dor física SB3: Sentir-se mais saudável SB4: Perda de peso SB5: Sentir renovado e energizado SB6: Recompensa pelo trabalho árduo	
	Práticas Holísticas (PH)	PH1: Equilíbrio entre corpo, espírito e mente PH2: Auto-realização PH3: Purificação pessoal PH4: Relaxamento e meditação	
	Relaxamento e Bem-estar (RB)	RB1: Renovar a energia e aliviar a tensão RB2: Para estar calmo RB3: Sentir relaxado fisicamente RB4: Sentir relaxado mentalmente	
	Novas experiências e autenticidade (NA)	NA1: Experimentar algo diferente NA2: Ser bem tratado NA3: Ter uma experiência nova	
	Rejuvenescimento (R)	R1: Melhorar a saúde mental R2: Melhorar a saúde física R3: Rejuvenescer a aparência	
	Prestígio (P)	P1: Sinónimo de riqueza P2: Viver uma experiência que muitas pessoas valorizam e apreciam P3: Mostrar estatuto social P4: Impressionar os outros	

## Anexo 7

## Esquema 6- Quadro conceptual- Conceptualização e Operacionalização

DIMENÇÃO/ CONCEITO	AUTOR\ DEFINIÇÃO	ONDE? COMO?	QUESTIONÁRIO
<b>Análise Macro-Ambiental (PESTLE)</b>	A análise Macro-Ambiental consiste na análise de vários tipos de fatores externos tais como: Fatores políticos, fatores econômicos, fatores socioculturais, fatores tecnológicos, fatores legais, fatores ecológico e por fim fatores competitivos.  (Kotler e Armstrong, 2011)	Dados secundários  INE	- Já ouviu falar em MAC?  - Conhece alguma clínica onde realizam tratamento de MAC?  - Como tomou conhecimento dessa (as) clínica (as)?
<b>Análise do Comportamento de Compra</b>			
<b>Necessidade</b>	Segundo a pirâmide de Maslow, devemos satisfazer primeiramente as necessidades básicas, começando pela necessidade fisiológica, como a alimentação, o sono, a água e os remédios; as necessidades de segurança; as necessidades sociais, relacionadas com o amor, amizade e afeto; necessidade de ego e, por fim as necessidades de Auto-realização.  (Solomon, 2002)	Dados secundários  Questionário Online	- Qual a necessidade que pretende colmatar com a ida a uma clínica de MAC?  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto-realização</li> <li>• Estima</li> <li>• Social</li> <li>• Bem-estar físico</li> <li>• Fisiológico</li> </ul>
<b>Motivação</b>	Motivação é definida como necessidades psicológicas que incluem forças internas que provocam comportamentos e ações. A análise da motivação ajuda a perceber o porquê dos seres humanos decidirem fazer algo, por quanto tempo e com que compromisso o fazem e, portanto, tem um forte impacto no comportamento do consumidor. Também está associado a necessidades e desejos psicológicos, motivos emocionais e cognitivos ou motivos internos e externos.  (Rocha, Seabra, Silva e Abrantes, 2016)	Dados secundários  Questionário Online	- Indique o seu grau de concordância em relação ao que o\ a motiva a frequentar uma clínica de MAC:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aliviar o estresse da vida quotidiana</li> <li>• Prevenção de doenças</li> <li>• Ultrapassar saúde/dor física</li> <li>• Perda de peso</li> <li>• Melhorar a saúde mental</li> <li>• Sentir-se mais renovado e energizado</li> </ul>
<b>Crítérios de Seleção</b>	<b>MAC</b>  “Conjunto de vários sistemas de cuidados de saúde, técnicas e produtos que geralmente não são classificados como parte da medicina convencional, sendo que em alguns casos a medicina complementar é utilizada em simultâneo com a medicina convencional e a medicina alternativa é usada em substituição à convencional”  (Otami e Barros (2008) e Manzini, Martinez e Carvalho (2008))	Dados secundários  Questionário Online	- Avalie o grau de importância dos aspetos que o\ a faz selecionar uma clínica de MAC:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidade da residência</li> <li>• Competência dos profissionais de saúde</li> <li>• “Atmosfera” da Clínica</li> <li>• Preço praticado</li> <li>• Tempo de espera de marcação de tratamentos</li> </ul>
<b>Análise de Mercado</b>			

<b>Análise Concorrencial</b>	Análise da concorrência é o processo de identificar e avaliar os concorrentes-chave de uma empresa. Irá desenvolver-se através desta análise uma estratégia competitiva de marketing que posicione a empresa contra os concorrentes e lhe dê uma maior vantagem competitiva.  (Kotler e Armstrong, 2011)	Dados secundários	- O que pode fazer com que a empresa tenha vantagem competitiva em relação aos concorrentes?
<b>SWOT</b>	No início do plano é necessário analisar a situação atual da empresa no mercado. A análise SWOT consiste na análise dos pontos fortes e fracos internos, oportunidades externas e ameaças que podem afetar o desempenho do marketing. O objetivo é combinar os principais pontos fortes com oportunidades promissoras e usar esses pontos fortes para compensar os pontos fracos e as ameaças.  (Wood, 2017, p.30)	Dados secundários  Entrevistas	- Quais serão os pontos fortes e os pontos fracos da empresa?  -Quais serão as oportunidades e as ameaças da empresa?

### Análise STP

<b>Segmentação</b>	Segmentação de mercado é o ato de dividir um mercado em segmentos distintos de consumidores com diferentes necessidades, características ou comportamentos. A divisão pode ser feita através de grupos geográficos, demográficos, de necessidades (psicográfica) ou comportamentais sendo que cada grupo requer estratégias de marketing distintas. A segmentação de mercado consiste em criar estratégias para obter os relacionamentos certos com os clientes certos.  (Kotler e Armstrong, 2011, p.191)	Dados secundários  Entrevistas	- Quais são as necessidades do seu público-alvo?
<b>Targeting</b>	Ao realizar a segmentação, a empresa avalia os vários segmentos e decide quantos e quais podem melhor servir. Proceda-se então ao Targeting, que consiste na seleção dos grupos de consumidores que a empresa pretende servir. Existe uma avaliação do grupo mais atrativo e que mais se identifique com as necessidades do produto\ serviço e seleciona-se um ou mais grupos.  (Kotler e Armstrong, 2011, p.201)	Dados secundários  Entrevistas	- Qual é o grupo de consumidores que pretende servir?  - A que grupo de consumidores se dirige a clínica Natura Care?

<b>Diferenciação</b>	A diferenciação consiste em criar um valor superior para o cliente ao diferenciar a oferta de mercado. Pode ser realizada de três formas distintas: Diferenciação física (diferenciar em termos de cor, tamanho, etc); diferenciação da marca (nomes da marca diferenciados da concorrência) e diferenciação através do relacionamento (na relação com o cliente).  (Kotler e Armstrong, 2011)	Dados secundários  Questionário Online  Entrevistas	- De que forma é que se diferencia o seu espaço de outras clínicas semelhantes?  -O que irá ter de diferente das outras clínicas?
<b>Posicionamento</b>	O posicionamento é a posição que a empresa pretende assumir no mercado, a maneira como é definida pelos consumidores em atributos importantes - o lugar que a marca ocupa nas mentes dos consumidores em relação aos produtos concorrentes.  (Kotler e Armstrong, 2011)	Dados secundários  Entrevistas	- Como é que pretende que a clínica\ serviços que a clínica dispões sejam vistos ou posicionados na mente dos consumidores?

## Anexo 8

### Documento 1- Guião da entrevista presencial semi-estruturada a cliente de Acupuntura

- 1- Há quanto tempo ouviu falar nas MAC?
- 2- Como soube a eficácia deste tipo de serviços?
- 3- Conhece muitas clínicas de medicinas alternativas e complementares?
- 4- Como conheceu a clínica onde faz os tratamentos?
- 5- O que a motivou a procurar uma clínica de MAC?
- 6- Porquê a medicina alternativa? Tentou solucionar com a medicina convencional antes?
- 7- Prefere este modelo de saúde ao convencional? Porquê?
- 8- Confia neste tipo de medicinas?
- 9- Pesquisou acerca deste tipo de medicinas antes de as usar?
- 10- Acha importante uma clínica ter práticas holísticas? Porquê?
- 11- Está contente com os resultados?
- 12- Acha um serviço caro?
- 13- Acha que se este tipo de serviços fosse participado pelo Estado português teria mais afluência?
- 14- Aconselharia este tipo de serviços aos seus familiares\amigos?  
Em que situações?
- 15- Em que situações acha que a medicina alternativa não pode ajudar?
- 16- O que gostaria de ter de diferente numa clínica de MAC?
- 17- Sente alguma diferente no ambiente da clinica em comparação com uma clínica de saúde convencional.

CLÍNICA

MOTIVAÇÃO

MAC's

## Anexo 9

### Documento 2- Entrevista presencial semi-estruturada a um profissional de Medicina Chinesa-Acupuntura

**Nome:** Tiago

**Tratamentos:**

Acupuntura

Massagem relaxante para exercício

Massagem terapêutica para dores

Ventosas

Fitoterapia

**Especialidade:** Massagem (terapia manual), DOR

**1- Há quanto tempo exerce a profissão?** 5 Anos

**2- De onde surgiu este seu interesse?** Eu costumo dizer que foi por ter chumbado a matemática no 12º ano. Na altura o meu pai queria que eu fizesse mais alguma coisa então acabei por realizar um curso

de homeopatia. Eu comecei a realizar o curso. Fui à procura do que era mais abrangente e percebi que a medicina chinesa era muito abrangente e dava para tratar muitas situações, hoje nem tantas como me “venderam” mas é como em todos os cursos. Vende-se muito nas escolas de medicina chinesa que quando saís tu és que sabes e até “damos vida aos mortos”. Depois quando chegamos cá fora apercebeste-te que não é bem assim.

- 3- **Qual é o seu curso\ especialidade? Estagiou?** Eu não sou mesmo licenciado. Tirei o curso no pedro choi e esse curso não dá direito a grau. Estudei cá 4 anos e meio e estagiei 4 meses na china.
- 4- **A relação profissional-Cliente é importante nesta área? Porquê?** Tanto na medicina ocidental como na medicina chinesa muito da eficácia do tratamento é afetada pelo cliente, pelo seu objetivo e pela sua “atitude” perante o tratamento. Quanto mais tempo o profissional passa com o cliente, melhor é a relação entre ambos. A boa relação entre profissional-Cliente é sempre importante, tanto na medicina chinesa como na ocidental. A diferença é que na medicina chinesa o profissional passa mais tempo com o cliente pois os tratamentos são mais longos, ou seja, acaba por ajudar na boa relação entre ambos, o que vai ser positivo para o sucesso do tratamento.
- 5- **Visto que é um serviço, em relação a evidências, tem algum cuidado com isso? (espaço, atmosfera, decoração)** Em Portugal sim, é quase obrigatório. Na china por exemplo as pessoas estão sentadas numa sala de espera em cadeiras seguidas e o médico vai colocar as agulhas em cada um e estes ficam sentados durante o tratamento numa sala, isto acontece porque os utentes sabem da eficácia do tratamento e não precisam de ser “iludidos” por evidências físicas. Em Portugal, visto que as medicinas alternativas ainda se estão a desenvolver é necessário criar uma atmosfera “zen” para corresponder as expectativas que os clientes têm acerca deste tipo de tratamento. Há sempre uma necessidade de criar uma atmosfera ligada a um conceito “zen” para o cliente ter uma boa perceção do tratamento mesmo antes de o realizar.
- 6- **Quais são as “queixas” mais frequentes que os utentes têm? O que os fazem vir até si? MOTIVAÇÕES** As queixas mais frequentes é dores, todos os tipos de dor. Dores de cabeça (enxaquecas), artroses, dores musculares, todo o tipo de dores associadas a problemas lombares, desde uma simples dor lombar que tem radiação para as pernas, ciática. Obstipação, onde a acupuntura funciona muito bem. Depressão, procuram-me mais para a depressão do que propriamente para o stress.
- 7- **Qual é o seu público-alvo? Target? Quais as necessidades desse público? Físicas ou psicológicas.** Eu trabalho mais em ginásios e escolas, portanto trabalho com dores, lesões e depressões em termos de professores e funcionários de limpeza. Não tenho um target definido, estou a falar do que me aparece mais. O motivo é porque a dor é a única coisa que eventualmente a medicina ocidental não consegue fazer nada e a medicina chinesa ainda consegue. Porque por exemplo a dor ciática, toma-se medicação e a dor passa, ao fim de 6 meses a medicação já não faz nada. A maioria das pessoas também nos procura quando já não tem solução e nós somos o último recurso. Às vezes ainda conseguimos fazer alguma coisa, outras vezes eu digo “vá por uma prótese no joelho”. Nós também temos eficácia nas gastrites por exemplo, mas quase ninguém nos procura por isso porque tomam um omeprazol e não se lembram da dor durante o dia. Na china depende, as pessoas têm uma ideia errada, eles fazem tai chi no meio da rua mas também tem hospitais que se faz os dois tipos de medicinas e a pessoa escolhe e pode fazer os dois tipos de medicina ao mesmo tempo. Tem a ver com a precessão do zen, nós cada

vez mais queremos trazer a medicina chinesa para o ocidente. Mas temos de tentar explicar por mecanismos fisiológicos. Nós de certa forma também queremos quebrar um bocadinho esta ligação ao místico-mágico porque para nós também não é bom. Porque depois também existem coisas místico-mágico como o reiki e etc que nós não queremos ligação com eles. Queremos que seja uma opção de saúde, uma coisa técnica, uma coisa com parâmetros. Nós queremos que as pessoas olhem para nós como um profissional de saúde, tal como um fisioterapeuta, um enfermeiro, um médico ou um psicólogo, é isso que nós queremos. Não queremos que olhem para nós como pessoas que não sabem bem o que fazem. A maioria das pessoas não sabem o que é medicina tradicional chinesa.

**8- Como é que acha que esta a acupuntura na “mente” dos clientes hoje em dia? (Posicionamento)**

Eu não tenho uma experiência boa, as pessoas para mim têm um bocado de receio de agulhas. As pessoas geralmente não sabe o que é que a acupuntura faz mas sabem que mete agulhas e isso muitas vezes cria resistência nas pessoas a nível de tratamento, mesmo quando recomendados por outros profissionais de saúde. Houve uma cliente minha que me disse que teve duas semanas a mentalizar-se para vir cá. As pessoas associam agulhas a tirar sangue, é muito isso que acontece, eu tenho muitas recusas principalmente nas escolas. As pessoas têm muito medo de agulhas e quando pensam em acupuntura associam logo às agulhas.

**9- Pontos fortes e pontos fracos da profissão? (oportunidades e ameaças)**

Ponto forte: Em teoria seria uma medicina barata se nós a pudéssemos praticar como ela deveria ser praticada. Numa hora eu fazer 3\4 pessoas por exemplo, porque demoro 10 a 15 min a pôr agulhas e está feito. Mas para isso teria que ter um gabinete com várias marquesas separadas, no meu estabelecimento atual não consigo. Quando assim é, os clientes fazem a ligação à medicina e é mais desconfortável mas não é por isso que é menos eficaz. Um dos maiores pontos fortes falando especificamente da acupuntura é a ausência de efeitos secundários, esse sim é o nosso ponto mais forte. Pontos fracos: Neste momento, a validação científica sem dúvida. Em Portugal, a medicina chinesa tem um problema de formação que gera muita desconfiança, seja dos outros profissionais de saúde, seja da população que esta um pouco mais informada, porque há pessoas que tiraram cursos de 5 anos como é o meu caso, mas há outros que apenas tiraram uns fins-de-semana para fazer uma formação põe agulhas. Portanto a formação e a qualidade da formação em Portugal deve ser discutida. Agora com as licenciaturas vai melhorar, a licenciatura até pode ser pior que o que eu tenho, mas só o facto de a pessoa sair da faculdade e ser licenciada. Há licenciatura em acupuntura em setúbal e abriram duas privadas no porto.

**10- Sente alguma desconfiança por parte dos clientes? Que tipo? (tem vindo a diminuir?)**

Há muita ignorância, as pessoas tem desconfiança porque não conhecem. As pessoas não fazem ideia de como funciona a acupuntura, ouvem falar em energias mas não percebem como é. A desconfiança das pessoas tem mais a ver com a ignorância em si do que desconfiança em relação à própria técnica. Há desconfiança e receio, é desconhecido. Neste momento é mais fácil as pessoas irem a um osteopata do recorrerem à medicina chinesa porque sabem que o osteopata vai fazer umas massagens, não sabem bem o que é, mas o conceito de alguém me mexer numa dor. Na acupuntura as pessoas não sabem, ouvem dizer que são pessoas que colocam agulhas mas não sabem o que é. Não conseguem fazer uma relação direta com a doença. As pessoas idosas têm menos receio que as pessoas mais novas.

## Anexo 10

### Documento 3- Questionário Online

Sou aluna do Mestrado em Marketing no ISEG - Instituto Superior de Economia e Gestão e, no âmbito do meu Trabalho Final de Mestrado, estou a desenvolver um plano de marketing na área das medicinas alternativas e complementares este questionário foi desenvolvido com o objetivo de recolher dados primários que contribuam para o desenvolvimento do meu estudo. A colaboração é muito importante para a realização deste projeto. Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, sendo apenas utilizados para fins académicos.

O questionário tem uma média de 5 minutos.

Muito obrigada pela sua disponibilidade e colaboração!

#### 1- Já ouviu falar em Medicinas Complementares e Alternativas?



Sim  Não

#### 2- Conhece alguma clínica onde realizam tratamentos de Medicinas Complementares e Alternativas?

Sim  Não

#### 3- Como tomou conhecimento dessa (s) clínica (s)?

Familiares e/ou Amigos  Redes Sociais  Publicidade  Recomendação Médica  Outros

#### 4- Realiza ou já realizou algum tipo de serviço (s) numa clínica de Medicinas Complementares e Alternativas?

Sim  Não

#### 5- Assinale o (s) tratamento (s) que realiza ou já realizou:

Massagem relaxante  Massagem terapêutica (Ex: dores físicas)  Medicina Chinesa- Acupuntura  Consulta de Alimentação Naturopática  Consulta de Life Coaching  Outros, qual?

#### 6- Há quanto tempo realiza ou realizou este (s) tratamento (s)?



Menos de 1 Ano   
  Mais de 1 Ano   
  Mais de 2 anos

**7- Com que regularidade realiza este tipo (s) de tratamento (s)?**

Raramente   
  Anualmente   
  Trimestralmente   
  Mensalmente   
  Semanalmente

**8- Avalie, numa escala de 1-Muito pouco importante a 5-Muito importante, o grau de importância relativamente aos aspetos que o/a fazem ou fariam selecionar uma clínica de Medicinas Complementares e Alternativas:**

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Aliviar o stress da vida quotidiana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prevenção de doenças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a saúde física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perda de peso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a saúde mental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentir-se mais renovado e energizado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equilíbrio entre corpo, espírito e mente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meditação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentir-se relaxado fisicamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentir-se relaxado mentalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9- Avalie, numa escala de 1-Muito pouco importante a 5-Muito importante, o grau de importância relativamente aos aspetos que o/a fazem ou fariam selecionar uma clínica de Medicinas Complementares e Alternativas:**

	Muito pouco importante	Pouco importante	Moderadamente importante	Importante	Muito importante
Proximidade da residência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competência dos profissionais de saúde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
"Atmosfera" da Clínica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço praticado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Muito pouco importante	Pouco importante	Moderadamente importante	Importante	Muito importante
Tempo de espera para marcação de tratamentos		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relação entre cliente e funcionário		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reputação da clínica		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aconselhamento de terceiros		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10- Quanto estaria disposto a pagar por uma consulta de Acupuntura?**

- Entre 20€-39€   
  Entre 40€-59€   
  Entre 60€- 80€

**11- Assinale o (s) benefício (s) que conhece relativamente à Acupuntura:**

- Ansiedade   
  Problemas de sono   
  Dores de cabeça   
  Alergias   
  Dores Físicas   
  Sistema urinário
- Náuseas/ Vômitos   
  Emagrecimento   
 Outros, qual?
- Não conheço nenhum

**12- Assinale, numa escala de 1-5, a sua opinião acerca das Medicinas Complementares e Alternativas:**

Não confio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Confio
Muito dispendioso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Pouco dispendioso
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Útil
Insuficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suficiente

**13- Assinale o (s) aspeto (s) que gostaria que existisse numa clínica de Medicinas Complementares e Alternativas?**

- Massagem na sala de espera   
  Ipad com notícias/jogos na sala de espera   
  Oferta de um Kit roupão antes do tratamento
- Serviço ao domicílio   
  Comparticipação dos tratamentos por parte do seguro de saúde   
  APP de acompanhamento
- Venda de produtos biológicos   
 Outros, qual?

**14- Idade**

**15- Sexo:** (Feminino/Masculino)

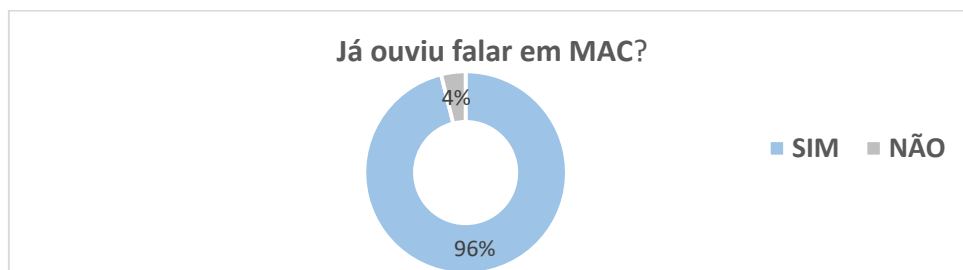
**16- Nível de escolaridade concluído:** (1º Ciclo do ensino básico (4º ano)); (2º Ciclo do ensino básico (6º ano)); (3º Ciclo do ensino básico (9º ano)); (Ensino secundário (12º ano)); (Licenciatura); (Mestrado); (Doutoramento); (Outro)

**17- Situação profissional:** (Estudante); (Trabalhador(a) – Estudante); (Trabalhador(a) por conta própria); (Trabalhador(a) por conta de outrem); (Desempregado(a)); (Doméstico(a)); (Reformado(a)); (Outro)

18- **Rendimento mensal líquido individual:** (Sem rendimentos); (Até 500€); (Entre 500€ e 999€); (Entre 1000€ e 2999€); (Entre 3000€ e 5999€); (Mais de 6000€)

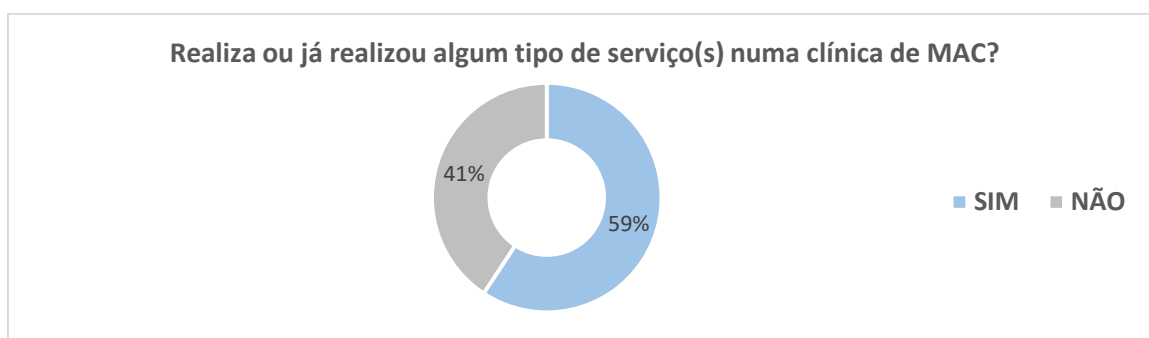
**Anexo 11**

Gráfico 1: Clientes que conhecem MAC



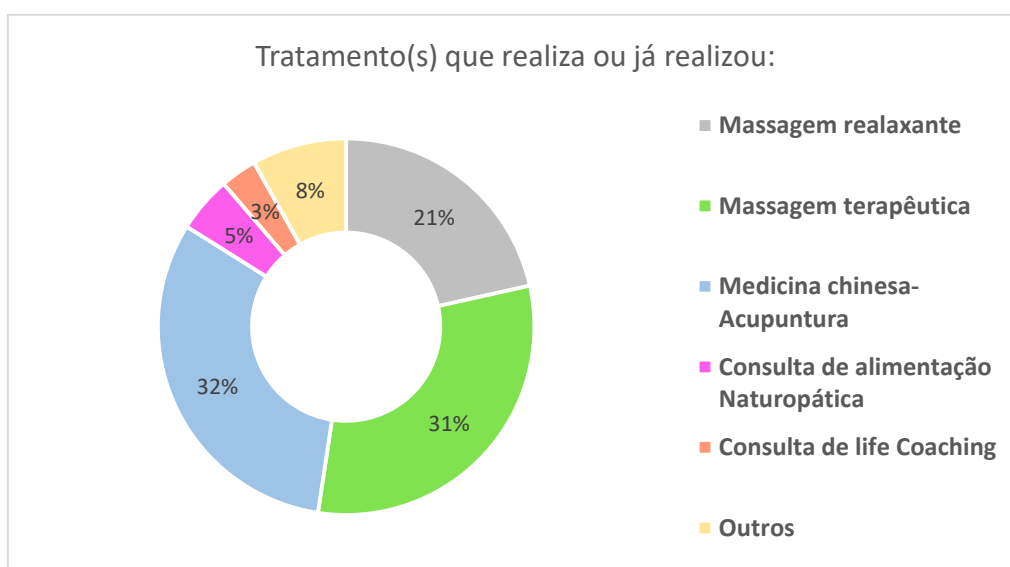
**Anexo 12**

Gráfico 3: Clientes que já realizaram tratamentos de MAC



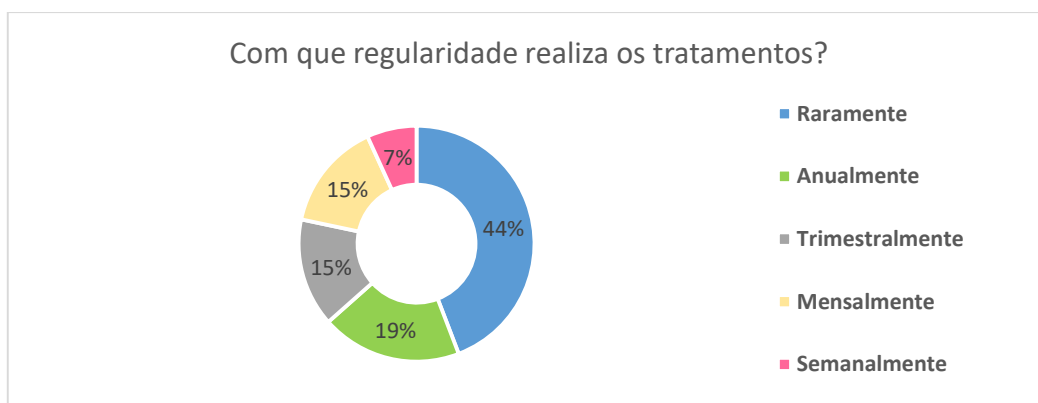
**Anexo 13**

Gráfico 4: Tratamentos de MAC mais realizados



### Anexo 14

Gráfico 5: Regularidade de realização dos tratamentos



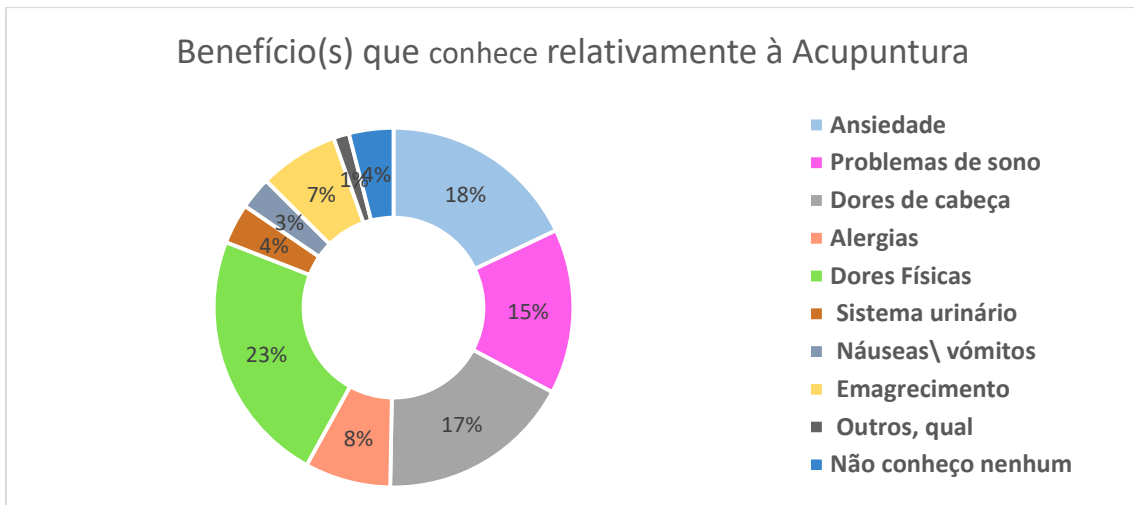
### Anexo 15

Gráfico 6: Motivações para frequentar uma clínica de MAC

	Question	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente					
1	Aliviar o stress da vida quotidiana	1.13%	7	3.23%	20	11.45%	71	55.32%	343	28.87%	179
2	Prevenção de doenças	2.74%	17	5.32%	33	26.61%	165	47.42%	294	17.90%	111
3	Melhorar a saúde física	1.29%	8	2.58%	16	13.39%	83	56.29%	349	26.45%	164
4	Perda de peso	4.03%	25	9.03%	56	38.55%	239	37.74%	234	10.65%	66
5	Melhorar a saúde mental	1.77%	11	3.55%	22	17.58%	109	54.19%	336	22.90%	142
6	Sentir-se mais renovado e energizado	1.29%	8	2.74%	17	14.19%	88	57.74%	358	24.03%	149
7	Equilíbrio entre corpo, espírito e mente	1.61%	10	4.03%	25	17.26%	107	49.84%	309	27.26%	169
8	Meditação	2.26%	14	6.94%	43	30.81%	191	41.94%	260	18.06%	112
9	Sentir-se relaxado fisicamente	1.29%	8	2.90%	18	12.10%	75	57.90%	359	25.81%	160
10	Sentir-se relaxado mentalmente	1.13%	7	3.06%	19	16.61%	103	52.90%	328	26.29%	163

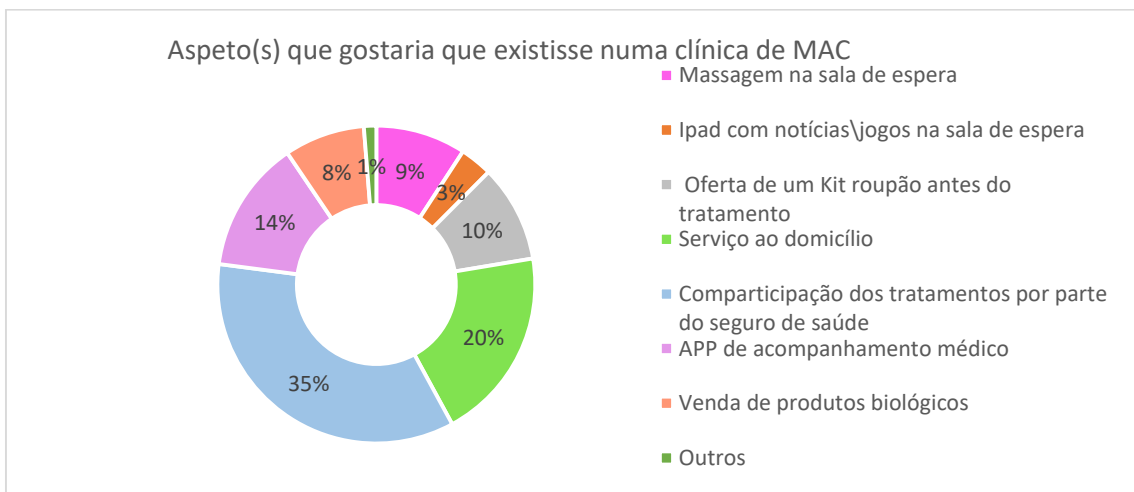
**Anexo 16**

Gráfico 7: Benefícios das MAC conhecidos pelos clientes



**Anexo 17**

Gráfico 8: Aspeto (s) que gostaria que existisse numa clínica de MAC



**Anexo 18**

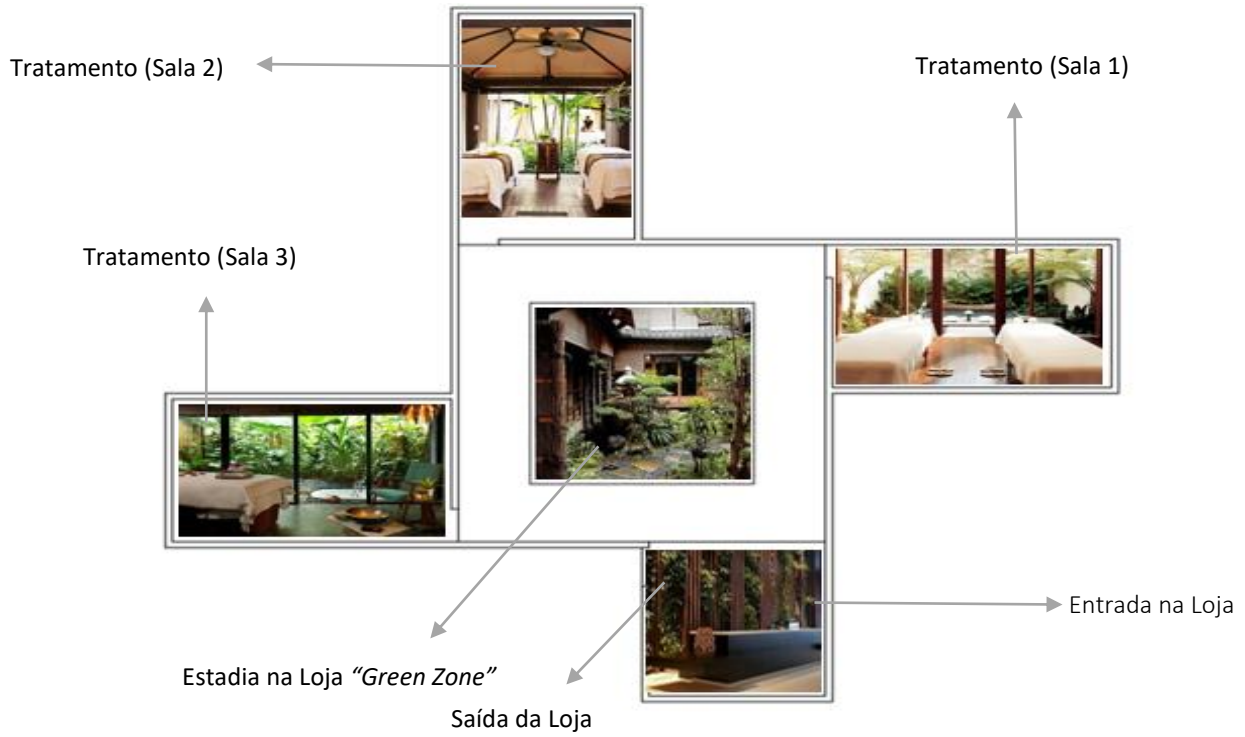
Imagem 1: Aplicação de Acompanhamento Médico – Natural Care



Natural Care

### Anexo 19

Figura 2: Blueprint do Serviço



### Anexo 20

Imagem 2: Logotipo da Clínica Natural Care

