



# **Plano de Comunicação para o Grupo Beatriz Godinho Saúde**

Mestrado em Marketing Relacional

Relatório de Estágio

Nicolau Gil Deodato

Leiria, setembro de 2023



# **Plano de Comunicação para o Grupo Beatriz Godinho Saúde**

Mestrado em Marketing Relacional

Relatório de Estágio

Nicolau Gil Deodato

Estágio realizado sob a orientação do Professor Doutor Victor Ferreira, Professor da Escola Superior de Tecnologias e Gestão de Leiria e sob supervisão da Dra. Cátia Nunes, Diretora do Departamento de Marketing e Comunicação do Grupo Beatriz Godinho Saúde.

Leiria, setembro de 2023

# **Originalidade e Direitos de Autor**

O presente relatório de estágio é original, elaborado unicamente para este fim, tendo sido devidamente citados todos os autores cujos estudos e publicações contribuíram para o elaborar.

Reproduções parciais deste documento serão autorizadas na condição de que seja mencionado o Autor e feita referência ao ciclo de estudos no âmbito do qual a/o mesma/o foi realizado, a saber, Mestrado em Marketing Relacional, no ano letivo 2022/2023 da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, e, bem assim, à data das provas públicas que visaram a avaliação destes trabalhos.



# DEDICATÓRIA

À minha mãe.

# Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço aos meus pais por me providenciarem todas as condições para que pudesse estagiar na sede do Grupo Beatriz Godinho Saúde em Leiria.

Agradeço à minha supervisora de estágio, Dra. Cátia Nunes, Diretora do Departamento de Marketing e Comunicação do Grupo Beatriz Godinho Saúde, pela oportunidade de estágio que me proporcionou, por todos os conhecimentos que me transmitiu nas áreas do Marketing Digital, Marketing na Saúde e também por me ter dado uma visão geral sobre a inovação e modernização de um Departamento de Marketing.

À extensa equipa da Beatriz Godinho Saúde, desde o pessoal administrativo e logística, médicos, enfermeiros e técnicos de análises clínicas e técnicos de medicina do trabalho, que me trataram desde o primeiro dia como um colega, mostrando sempre boa disposição e um grande profissionalismo. Com eles aprendi que é possível manter um grande espírito de equipa numa época de pandemia.

No que toca à execução deste relatório, queria agradecer ao Professor Doutor Victor Ferreira pela sua coordenação e também pelos conhecimentos lecionados na unidade curricular de Criatividade, Inovação e Empreendedorismo. Esta matéria inspirou-me a escolher a Beatriz Godinho Saúde como local de estágio. Agradeço ainda o acompanhamento que o Professor proferiu na realização deste trabalho.

Obrigado a todos.

# Resumo

A realização de um estágio curricular num Departamento de Marketing, no âmbito do Mestrado em Marketing Relacional, foi um objetivo proposto desde o primeiro dia de aulas.

Este trabalho descreve essencialmente as atividades desenvolvidas e os objetivos propostos, assim como a proposta de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para o Grupo Beatriz Godinho Saúde, na base de seis meses de estágio curricular realizado no seio do Departamento de Marketing do Grupo Beatriz Godinho, sediado na Avenida Marquês de Pombal Lote 2, Leiria.

Este estágio decorreu de 6 de Outubro de 2020 a 16 de Abril de 2021, contemplando 8 horas diárias, de segunda à sexta-feira, totalizando 1040 horas previstas no programa de estágio do Mestrado.

Foram desenvolvidas atividades de Marketing 360, onde o Marketing Digital preenche e completa cada vez mais as lacunas do Marketing tradicional. Com este novo paradigma digital, surge a necessidade de pensar na uniformização dos vários canais de comunicação interna e externa. Integrar as empresas do Grupo Beatriz Godinho, na sua marca mãe – Beatriz Godinho Saúde, torna-se num dos maiores desafios a médio prazo do Departamento de Marketing, onde a uniformização da imagem, comunicação integrada das empresas e partilha de canais de comunicação e processos tornam-se padronizados.

Durante este estágio, surge ainda a oportunidade de responder a todos os desafios de um Departamento de Marketing focado em responder ao novo contexto pandémico, sem perder a estratégia dos restantes setores do grupo.

Nesta ótica, o enquadramento teórico será centrado na temática da Comunicação Integrada de Marketing, permitindo o desenvolvimento de um Plano de Comunicação focado no aumento de notoriedade da marca Beatriz Godinho Saúde, com o reforço da identidade da marca nas várias áreas de negócio que a compõe.

**Palavras-chave:** Comunicação Integrada de Marketing , Plano de Comunicação , Beatriz Godinho Saúde , Marketing Digital , Relatório de Estágio

# Abstract

Carrying out a curricular internship in a Marketing Department, within the scope of the Master in Relationship Marketing, was a proposed objective from the first day of classes.

This report essentially describes the activities and the proposed objectives, as well as the proposal for an Integrated Marketing Communication Plan for the Grupo Beatriz Godinho, through learning over the course of six months of a curricular internship based in the company's headquarters at Avenida Marquês de Pombal, Lote 2, Leiria.

This internship took place from 6 October 2020 to 16 April 2021, covering 8 hours a day, from Monday to Friday, totalizing 1040 hours foreseen in the master internship program.

Marketing 360 activities were developed, where Digital Marketing increasingly fills the gaps of traditional Marketing. With this new digital paradigm, there is an increasing need to think about standardizing the various channels of internal and external communication.

In the same perspective, standardizing the image and communication of companies belonging to the Group, becomes a daily challenge where the integration of companies into a single brand, communication and processes becomes a reality.

During this internship, the opportunity arises to respond to all the challenges of a Marketing Department, motivated to respond to the pandemic context, without losing the strategy of the other sectors in the group, in the assumptions of Integrated Marketing Communication.

In this perspective, the theoretical framework will be centred on the theme of Integrated Marketing Communication, allowing the development of a Communication Plan, focused on increasing the awareness of the Beatriz Godinho Saúde brand, with the reinforcement of the brand's identity in the various business areas that comprise it.

**Keywords:** Integrated Marketing Communication , Communication Plan , Beatriz Godinho  
Saúde , Digital Marketing , Internship Report

# Índice

<b>Originalidade e Direitos de Autor</b> .....	<b>i</b>
<b>Agradecimentos</b> .....	<b>iv</b>
<b>Resumo</b> .....	<b>v</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>vii</b>
<b>Lista de Tabelas</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Lista de Gráficos</b> .....	<b>xiv</b>
<b>Lista de Siglas e Acrónimos</b> .....	<b>xv</b>
<b>1. Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Revisão de Literatura</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1. Comunicação de Marketing</b> .....	<b>4</b>
2.1.1. Definição de Comunicação de Marketing.....	4
2.1.2. Evolução da Comunicação de Marketing .....	7
<b>2.2. Comunicação Integrada de Marketing</b> .....	<b>9</b>
2.2.1. Impulsionadores da Comunicação Integrada de Marketing.....	9
2.2.2. Definição e Objetivos de Comunicação Integrada de Marketing .....	10
<b>2.3. Plano de Comunicação Integrada de Marketing</b> .....	<b>13</b>
2.3.1. Definição de Plano de Comunicação Integrada de Marketing.....	13
2.3.2. Modelo de Plano de CIM adotado .....	13
<b>2.4. Marketing e Comunicação na Saúde</b> .....	<b>15</b>
<b>2.5. Marketing Digital</b> .....	<b>17</b>
2.5.1. Conceito .....	17
2.5.2. Canais de Comunicação Digitais .....	18
<b>3. Caracterização da Entidade de Estágio</b> .....	<b>21</b>
<b>3.1. Ficha Técnica da Empresa</b> .....	<b>21</b>
<b>3.2. Grupo Beatriz Godinho Saúde</b> .....	<b>21</b>
3.2.1. Missão, Visão e Valores.....	23
3.2.2. Organograma.....	24
3.2.3. Caracterização dos Recursos Humanos .....	25
3.2.4. Caracterização de Clientes .....	27

3.2.5.	Caracterização dos Fornecedores.....	29
3.2.6.	Evolução recente das atividades.....	30
<b>4.</b>	<b>Plano de Comunicação .....</b>	<b>33</b>
<b>4.1.</b>	<b>Missão e Visão .....</b>	<b>34</b>
<b>4.2.</b>	<b>Análise Externa .....</b>	<b>35</b>
4.2.1.	Ambiente Político .....	35
4.2.2.	Ambiente Económico.....	37
4.2.3.	Ambiente Social.....	39
4.2.4.	Ambiente Tecnológico.....	41
4.2.5.	Ambiente Ecológico e Ambiental.....	43
<b>4.3.</b>	<b>Análise Interna .....</b>	<b>43</b>
4.3.1.	Análise SWOT .....	43
Forças	.....	44
<b>4.4.</b>	<b>Análise de Mercado.....</b>	<b>50</b>
4.4.1.	Análise do Setor .....	50
4.4.2.	Análise do Ambiente Empreendedor .....	52
4.4.3.	Análise da Concorrência .....	54
<b>4.5.</b>	<b>Posicionamento.....</b>	<b>59</b>
<b>4.6.</b>	<b>Público-Alvo .....</b>	<b>60</b>
<b>4.7.</b>	<b>Objetivos de Comunicação.....</b>	<b>61</b>
<b>4.8.</b>	<b>Mensagem .....</b>	<b>64</b>
<b>4.9.</b>	<b>Canais.....</b>	<b>66</b>
<b>4.10.</b>	<b>Orçamento .....</b>	<b>69</b>
<b>4.11.</b>	<b>Plano de Ação .....</b>	<b>72</b>
<b>4.12.</b>	<b>Implementação .....</b>	<b>76</b>
<b>4.13.</b>	<b>Avaliação de resultados .....</b>	<b>78</b>
<b>5.</b>	<b>Programa de Estágio .....</b>	<b>79</b>
<b>5.1.</b>	<b>Gestão de Redes Sociais.....</b>	<b>79</b>
<b>5.2.</b>	<b>Google My Business .....</b>	<b>82</b>
<b>5.3.</b>	<b>Gestão Conteúdos de Websites .....</b>	<b>83</b>
<b>5.4.</b>	<b>Elaboração de Planos de Conteúdos Digitais .....</b>	<b>85</b>

5.4.1.	Elaboração de Briefings .....	85
5.4.2.	E-mail Marketing .....	86
<b>5.5.</b>	<b>VII Edição do Concurso Postal de Natal 2020 .....</b>	<b>89</b>
<b>5.6.</b>	<b>Wallpaper Desktop Corporativo .....</b>	<b>91</b>
<b>5.7.</b>	<b>Cartão de Identificação do Grupo Sanguíneo .....</b>	<b>92</b>
<b>5.8.</b>	<b>Elaboração de Reclamos Luminosos e Acrílicos de Publicidade.....</b>	<b>94</b>
<b>5.9.</b>	<b>Campanhas de Inauguração dos Postos de Colheitas de Tábua e Nelas.....</b>	<b>96</b>
<b>5.10.</b>	<b>Atualização de Formulários ao utente .....</b>	<b>99</b>
<b>5.11.</b>	<b>Pedidos de Orçamento .....</b>	<b>100</b>
<b>5.12.</b>	<b>Atualização Dossier de Marketing.....</b>	<b>101</b>
<b>5.13.</b>	<b>Arquivo de Faturas do Departamento de Marketing .....</b>	<b>102</b>
<b>5.14.</b>	<b>Apoio Elaboração Kits de Natal .....</b>	<b>103</b>
<b>6.</b>	<b>Considerações Finais .....</b>	<b>104</b>
<b>6.1.</b>	<b>Conclusão do Plano de CIM.....</b>	<b>104</b>
<b>6.2.</b>	<b>Principais Recomendações para a gestão.....</b>	<b>105</b>
<b>6.3.</b>	<b>Limitações da pesquisa .....</b>	<b>106</b>
<b>6.4.</b>	<b>Sugestões de estudos futuros .....</b>	<b>107</b>
<b>6.5.</b>	<b>Contributos Científico .....</b>	<b>108</b>
	<b>Bibliografia.....</b>	<b>110</b>
	<b>Webgrafia .....</b>	<b>116</b>
	<b>Anexos.....</b>	<b>120</b>

# Lista de Figuras

Figura 1 - Modelos de Comunicação de Massas.....	7
Figura 2 - Banner Publicitário BGS.....	59
Figura 3 - Post Dia Mundial do Não Fumador.....	81
Figura 4 - Post do mês de Janeiro.....	81
Figura 5 - Parceria Drive Thru e Município de Pombal.....	84
Figura 6 - Cartaz Concurso Postal de Natal.....	90
Figura 7 - Cartão de Identificação Grupo Sanguíneo.....	93

# Lista de Tabelas

Tabela 1 - Classificação dos Canais de Marketing Digital .....	20
Tabela 2 - Tabela síntese da análise SWOT.....	49
Tabela 3 - Tabela síntese de indicadores chave de concorrência.....	58
Tabela 4 - Tabela síntese da análise de concorrência - Redes Sociais em Portugal .....	58
Tabela 5 - Tabela síntese dos canais para os públicos-alvo .....	67
Tabela 6 - Quadro do Orçamento.....	69
Tabela 7 - Eventos Marketing Direto.....	75
Tabela 8 - Cronograma Anual das Ações .....	77
Tabela 9 - Script Spot Rádio Asas da Beira.....	97

# Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Organograma do Grupo Beatriz Godinho Saúde.....	24
Gráfico 2 - Percentual de colaboradores por empresa .....	25
Gráfico 3 - Volume de negócios bruto das clínicas médicas .....	31
Gráfico 4 - Consultas, internamentos e urgências nos hospitais - Portugal Continental .....	51

## **Lista de Siglas e Acrónimos**

ACES	Agrupamento de Centros de Saúde
ADM	Assistência na Doença aos Militares
ADMG	Assistência na Doença à Guarda Nacional Republicana
ADSE	Assistência na Doença aos Serviços Cíveis do Estado
AF	Artes Finais
APAC	Associação Portuguesa dos Analistas Clínicos
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
BD	Base de dados
CEO	Chief Executive Officer
CIM	Comunicação Integrada de Marketing
CRM	Customer Relationship Marketing
DGS	Direção Geral de Saúde
INE	Instituto Nacional de Estatística

IPAC	Instituto Português da Acreditação, I.P.
PIB	Produto Interno Bruto
RT-PCR	Reverse Transcription Polymerase Chain Reaction
SEO	Search Engine Optimization
SNS	Serviço Nacional de Saúde
UCC	Unidades de Cuidados na Comunidade
UCSP	Unidades de Cuidados de Saúde Personalizados
USF	Unidades de Saúde Familiar
USP	Unidade de Saúde Pública
URAP	Unidade de Recursos Assistenciais Partilhados

# 1. Introdução

O presente trabalho está enquadrado na Unidade Curricular de Estágio Curricular, do segundo ano do Mestrado em Marketing Relacional da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria.

A opção de realização de estágio curricular no segundo ano do Mestrado, eleva-se como oportunidade de colaborar pela primeira vez num Departamento de Marketing, desenvolver uma rede de contactos e valorizar o currículo profissional, na expectativa de atrair potenciais empregadores.

A entidade de acolhimento eleita foi o Grupo Beatriz Godinho Saúde, um aglomerado de empresas no setor da saúde, sediadas no centro do país, que atua nas áreas das Análises Clínicas, Análises Físico-químicas e Microbiológicas; Saúde e Segurança no Trabalho, Clínicas Médicas e Farmácias. O estágio teve início no dia 6 de outubro de 2020 e terminou no dia 16 de abril de 2021. As 1040 horas previstas no plano de estágio foram distribuídas por 8 horas diárias de segunda a sexta-feira.

Os objetivos específicos do Plano de estágio, enunciam: O Conhecimento do funcionamento do departamento de Marketing a 360º; O impacto do *Content Marketing*<sup>1</sup> e do Marketing Digital na qualidade de vida do utente e na procura de serviços de saúde, no contexto de pandemia COVID-19 e o desenvolvimento do Plano de Comunicação. Neste mesmo plano, foram ainda desempenhadas funções de técnico de Marketing, às quais foram incumbidas as seguintes atividades: elaboração do Plano de Conteúdos (SEO<sup>2</sup>) Digitais; apoio na implementação de novo site para utentes (B2C) e dois micro-sites para empresas (B2B); SEO - criação de conteúdos escritos, gráficos e vídeo para redes sociais; apoio no pedido de orçamentos, elaboração de briefings e organização de materiais de Marketing.

---

<sup>1</sup> Criação de conteúdos otimizados sobre a empresa.

<sup>2</sup> Abreviado de *Search Engine Optimization*, é o conjunto de estratégias que potenciam e otimizam o posicionamento de um site nas páginas de resultados.

Num período marcado pela pandemia, o Grupo Beatriz Godinho, opera como um dos grandes parceiros SNS<sup>3</sup> no combate à Covid-19, com a instalação três centros de testagem drive-thru, e da adaptação de 60 postos de colheitas de análises clínicas em colheitas Covid-19, desde o início da pandemia.<sup>4</sup>

Esta nova realidade requer novos esforços do Departamento de Marketing. A comunicação de novos serviços de saúde no combate à pandemia, a abertura de novos espaços destinados à testagem, a alteração de horários de abertura e encerramento de postos de colheitas adaptados em centros de testes Covid-19, a implementação das regras de higiene e segurança das unidades de saúde Beatriz Godinho e o esclarecimento das normas da DGS, tornam-se tarefas correntes.

Estas incumbências, permitem adquirir uma visão 360° do funcionamento de um Departamento de Marketing e a sua importância no planeamento da comunicação interna e externa da empresa. A incerteza no crescimento da pandemia e a escassez no tempo de planeamento, obriga a uma rápida resposta na definição de canais de comunicação, escolha de suportes, materiais e fornecedores (gráficas e as agências de publicidade), sem esquecer a gestão e criação de *Content Marketing* para as Redes Sociais e Websites.

Num período onde o contacto físico é limitado, as Redes Sociais e os Websites, tornam-se protagonistas na estratégia da Comunicação Integrada de Marketing ao converterem-se em ferramentas imprescindíveis na prossecução da saúde pública.

Estruturalmente, este relatório apresenta-se em capítulos e subcapítulos:

- Capítulo 1: Introdução do Relatório de Estágio;
- Capítulo 2: Contextualização sobre o Grupo Beatriz Godinho e das empresas que o compõe.
- Capítulo 3: Caracterização da Entidade de Estágio
- Capítulo 4: O enquadramento teórico, percorre a visão de vários autores sobre a temática Comunicação Integrada de Marketing.

---

<sup>3</sup> Sistema Nacional de Saúde

<sup>4</sup> Número de centros de testagem à Covid-19 podem variar consoante a propagação da pandemia.

- Capítulo 4: Desenvolvimento do Plano de Comunicação
- Capítulo 5: Desenvolve a apreciação crítica e recomendações, com vista a um melhor aproveitamento da comunicação digital do Grupo Beatriz Godinho, na busca de uma maior coerência na comunicação e de uma maior satisfação das necessidades dos utentes.

## 2. Revisão de Literatura

### 2.1. Comunicação de Marketing

#### 2.1.1. Definição de Comunicação de Marketing

Marketing é o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos para capturar valor em troca (Kotler & Armstrong, 2014).

Desde que haja compradores, fabricantes e vendedores, existem desafios e oportunidades de Marketing (Kelly & Jones, 2012). De acordo com os autores, tradicionalmente, os desafios e problemas de Marketing foram resolvidos individualmente, onde o vendedor mantinha contacto pessoal e imediato com o cliente no mercado ou na loja. Apesar de não ser o método mais eficiente, o vendedor oferecia o que o comprador queria e o comprador podia expressar os seus desejos e necessidades.

Segundo Kelly & Jones (2012, p.1), o mercado evoluiu, tornou-se mais complexo e aumentou a distância entre o fabricante e o comprador, ainda assim, os canais de venda e os sistemas de distribuição tornaram o mercado mais eficiente. “O maior problema, era que o fabricante desconhecia as reais necessidades do comprador, da mesma forma, o comprador não sabia onde podia encontrar os produtos do fabricante”. Os autores acrescentam que o mercado se difundiu em termos de produtos, como em expansão geográfica, e os fabricantes e vendedores conceberam um conjunto de atividades a que hoje chamamos de Marketing para diminuir o *gap* entre o fabricante e o comprador. Assim surgem as comunicações de Marketing, na tentativa de compreender melhor os utilizadores atuais e potenciais compradores.

Segundo Fil (2013) não existe uma definição universal para Comunicação de Marketing. A Comunicação de Marketing, originalmente conhecida por “promoção”, é utilizada para comunicar elementos da oferta de uma organização a um público-alvo. (p.10)

A *American Marketing Association* (2023) define Comunicações de Marketing pelo conjunto de “mensagens promocionais coordenadas e meios de comunicação relacionados, utilizados para comunicar com um mercado. As mensagens de Comunicação de Marketing

são entregues através de um ou mais canais, tais como: meios digitais, impressão, rádio, televisão, correio direto e venda pessoal.<sup>5</sup>

Na ótica de Kayode (2014), a Comunicação de Marketing consiste na interação direcionada para clientes e potenciais clientes, utilizando um ou mais meios de comunicação.

Por outro lado, Kotler & Keller (2013) defendem que a Comunicação de Marketing é o meio pelo qual as empresas procuram informar, persuadir e lembrar os consumidores, direta ou indiretamente, sobre os produtos e as marcas que comercializam. Acrescentam ainda que a Comunicação de Marketing representa a voz da empresa e das suas marcas sendo o meio pelo qual é estabelecido o diálogo com os seus clientes.

Fill (2013, p. 13) assume “que as organizações comunicam com uma variedade de audiências a fim de prosseguirem os seus objetivos de marketing e comerciais.” As comunicações de Marketing podem ser utilizadas para interagir com uma variedade de audiências de forma a satisfazer as necessidades do público.

No que diz respeito ao relacionamento entre cliente e empresa, Kotler & Armstrong (2014) apoiam que este não depende apenas da oferta de um bom produto a um preço e à sua disposição no mercado. As empresas também necessitam de comunicar as suas propostas de valor para os clientes para construir relacionamentos. (Fill, 2013, p.18) sustenta esta tese e afirma que a Comunicação de Marketing é um processo que envolve a organização e o público de forma mútua. Através da compreensão dos ambientes de comunicação preferidos do público, os participantes são encorajados a oferecer respostas emocionais e comportamentais.

O argumento de Fill (2013) descrito no parágrafo anterior, assenta em três pilares.

---

<sup>5</sup> De acordo com o website da American Marketing Association, disponível em <https://www.ama.org/topics/marcom/> (Consultado a 18 de março de 2023)

O primeiro diz respeito ao *engagement*<sup>6</sup>. Ao reconhecer as diferentes necessidades do público-alvo, as comunicações de Marketing podem ser utilizadas para interagir com uma variedade de públicos através de comunicações unidirecionais, bidirecionais e dialógicas.

Nem todos os públicos querem manter uma relação com a organização, e para alguns a comunicação unidirecional é ideal.

O segundo pilar, diz respeito ao público e participantes. Tradicionalmente, as comunicações de Marketing têm sido utilizadas para transmitir informação dos produtos a audiências baseadas nos clientes. Hoje, existe uma série de intervenientes e variáveis, como os *stakeholders*, e o público (incluindo os clientes), que estão interessados numa série de questões empresariais, relacionadas com o público, políticas, procedimentos e valores da própria organização. Deste modo, os sucessos das comunicações de Marketing, dependem da fundamentação das necessidades de comportamento, do processamento de informação e do perfil do público-alvo.

O terceiro pilar diz respeito à resposta. Existem dois tipos de respostas, as cognitivas e emocionais. As respostas cognitivas assumem que o público é ativo na resolução de problemas e que vão ser ajudados pelas comunicações de Marketing, através da compra e consumo de produtos e serviços. Por exemplo, as marcas são desenvolvidas para informar rapidamente de que “esta marca tem x valor”, assim os consumidores através de compras de marcas similares, têm a garantia de que o risco na compra é minimizado. Se o problema do consumidor é “qual a sopa a escolher para o almoço”, ao escolher uma de uma marca familiar, o consumidor é capaz de a resolver com o mínimo risco e grande rapidez” Fill (2013, p.19). As respostas cognitivas partem do princípio de que o público realiza um processamento racional da informação. Em contrapartida, as respostas emocionais assumem que a tomada de decisão é feita por meio do resultado de uma reação emocional a um estímulo de comunicação. A título de exemplo, “carros desportivos não são frequentemente comprados pelo seu desempenho e funcionalidades, mas sim por conferirem emoções ligadas ao sentimento de independência, poder e status” (Fill, 2013).

---

<sup>6</sup> Interação do público

Após entender as perspectivas sobre a Comunicação de Marketing, é possível afirmar de que é uma operação complexa e utilizada por organizações com vários graus de sofisticação e sucesso. Contudo, hoje pode-se clarificar tanto os papéis como as tarefas das comunicações de Marketing. (Fill, 2013)

### **2.1.2. Evolução da Comunicação de Marketing**

A Comunicação de Marketing visa informar, persuadir, incitar e lembrar os consumidores sobre as marcas que vendem o que eles procuram (Keller, 2001). De acordo com o autor, a Comunicação de Marketing foi uma das áreas que mais mudou. Nos dias que correm, os profissionais de Marketing debatem-se com desafios ao nível da conceção, implementação e avaliação de programas de comunicação de Marketing.

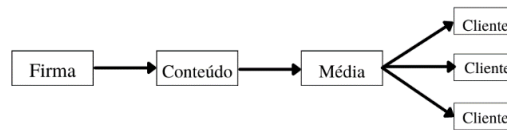
Um dos fatores-chave para a evolução da Comunicação de Marketing é a ascensão das novas tecnologias de informação. Winer (2009) refere que a internet começou a ser utilizada como meio de publicidade nos anos 90, no entanto, foi no início do séc. XXI que se deu a “explosão” do número de novos meios de comunicar com os clientes.

Com base no estudo de Winer (2009), até meados da década de 90, o *mix* de comunicação tradicional era constituído por:

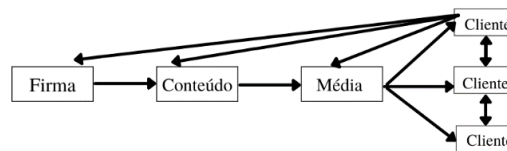
- Publicidade (Televisão, imprensa, rádio, outdoors);
- Promoção de vendas;
- Marketing direto;
- Relações públicas;
- Venda pessoal.

**Figura 1 - Modelos de Comunicação de Massas**

a) Modelo Tradicional de Comunicação de Massas



b) Modelo Modificado de Comunicação de Massas



Fonte: Hoffman & Novak (1996)

O modelo tradicional de comunicação apresentado na **Figura 1 a)**, mostra que o comerciante tinha controle do fluxo de comunicações da empresa através dos meios de comunicação social para os consumidores.

Com a mudança para o que hoje se chama de “*hipermédia*”, a natureza do modelo de comunicação mudou e o conceito de fluxo de comunicações tornou-se mais importante (Hoffman & Novak, 1996).

Hoje, os fluxos de comunicação são centrados na interatividade e no digital. Na **Figura 1 b)**, está representado o novo modelo de comunicação de massas, onde os consumidores interagem com a empresa e também com os meios de comunicação, através das novas Redes Sociais e de outros meios de comunicação (Winer, 2009). O autor acrescenta que este novo modelo resultou no surgimento de diversos novos meios de comunicação onde alguns estão sob controle do gestor de Marketing, mas muito deles não o estão.

## 2.2. Comunicação Integrada de Marketing

### 2.2.1. Impulsionadores da Comunicação Integrada de Marketing

A evolução e crescimento dos novos canais de comunicação conduziu à necessidade de combinar os canais tradicionais com as novas tecnologias e conciliar com as atividades de Marketing (Keller, 2001).

Na mesma perspectiva, Kelly & Jones (2012) referem que, no fim dos anos 80 e início dos anos 90, a Comunicação Integrada de Marketing começou a ser vista como essencial para o sucesso das organizações e centrou-se, principalmente, no processo de alinhar e coordenar as atividades de Comunicação de Marketing da empresa.

O crescimento e desenvolvimento da Comunicação Integrada de Marketing tem seguido as tendências do mercado, desde a distribuição de orçamentos por diversos meios de comunicação, o aumento na fragmentação dos media e reforço da lealdade do consumidor via Marketing Relacional (Kitchen, 2005). A maior competitividade dos mercados e a saturação da publicidade forçaram os anunciantes a diversificar o seu orçamento de comunicação para outros instrumentos, com vista a reforçar e diferenciar a publicidade das demais (Kitchen et al., 2004).

De acordo com Shimp (2003) um grande fator impulsionador da Comunicação Integrada de Marketing é a importância do *brand equity*, visto que grande parte das comunicações de Marketing ocorrem ao nível da marca.

A *American Marketing Association* (2023), define marca como “um nome, termo design, símbolo ou qualquer outro recurso que identifica os produtos ou serviços de um vendedor com distinção de outros vendedores.”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> De acordo com o website da American Marketing Association, disponível em: <https://www.ama.org/topics/branding/> (Consultado a 18 de março de 2023)

Kotler & Armstrong (2014, p.265) referem que as marcas são ativos de grande valor que devem ser devidamente cuidados, desenvolvidos e geridos. Citam ainda John Stewart, antigo CEO da Quaker Oats: “Se esta empresa fosse dividida, eu dar-te-ia os terrenos e os prédios e ficaria com as marcas e as marcas registadas, e ganharia muito mais (...).”

Madhavaram et al., (2005, p.71) citam Naik & Raman (2003) referindo que “a CIM<sup>8</sup> ajuda as empresas a construir o valor da marca dos seus produtos e serviços através da sinergia”. O mesmo autor afirma que a CIM torna as empresas mais eficientes e que pode potenciar o alcance de um melhor desempenho financeiro.

Em resposta ao facto de as empresas quererem responder à necessidade de eficácia por parte da comunicação, surge o conceito de abordagem da Comunicação Integrada de Marketing.

### **2.2.2. Definição e Objetivos de Comunicação Integrada de Marketing**

Os defensores da Comunicação Integrada de Marketing têm perspetivas diferentes sobre esta prática de gestão. Neste ponto, serão percorridas as ideias de diversos autores sobre o conceito Comunicação Integrada de Marketing.

Antigamente, as comunicações eram planeadas e coordenadas levando em consideração as particularidades de cada ferramenta. Estas ferramentas eram usadas de forma independente para atender aos seus objetivos específicos.

A abordagem integrada vai além disso, considerando que todas as ferramentas devem estar alinhadas e dependentes umas das outras. O propósito desta integração é a articulação de todas as ferramentas de Marketing para atingir os objetivos globais de comunicação da empresa. (Navarro, Bailón et al., 2009)

Santiago (2002) refere que a Comunicação Integrada de Marketing assenta no desenvolvimento da comunicação estratégica organizacional, através da promoção, posicionamento e divulgação dos produtos e serviços ao mercado.

---

<sup>8</sup> Comunicação Integrada de Marketing

A CIM é um processo de comunicação que envolve o planeamento, criação, integração e implementação de diversas formas de comunicação de marketing (anúncios, vendas, promoção, lançamentos publicitários, eventos, etc.) que são entregues ao longo do tempo aos clientes-alvo e potenciais clientes de uma marca. (Shimp, 2003)

Na mesma perspetiva Santiago (2002, p.31) refere que a CIM, tem como base um sistema de gestão integrado, utilizando as ferramentas do *mix* de comunicação - propaganda, publicidade, assessoria de imprensa, promoção de vendas, patrocínios, venda pessoal, internet, Marketing direto, eventos culturais e relações-públicas. Os mesmos autores referem que, com uma utilização holística de todos os elementos do composto de comunicação, procura-se uma comunicação eficaz por parte do emissor junto do seu consumidor-alvo.

A *American Association of Advertising Agencies*, definiu a CIM como um conceito de comunicação de Marketing que enfatiza os valores e vantagens de uma combinação de ferramentas de Marketing tais como, publicidade, Marketing direto, promoção de vendas e relações-públicas, para criar clareza, consistência e máximo impacto de comunicação (Chaihanchai & Anantachart, 2019).

Clow & Baack (2010), definem Comunicação Integrada de Marketing como “a coordenação e integração de todas as ferramentas de Comunicação de Marketing”.

Por sua vez, (Holm, 2006) enuncia três definições para o tema.

A primeira definição assenta na ideia de gestão e controlo de todas as ferramentas de comunicação, à semelhança da definição de (Clow & Baack, 2010).

A segunda definição diz respeito a que a garantia e o posicionamento da marca sejam distribuídas de forma coerente nos meios de comunicação.

A terceira definição baseia-se na necessidade da realização de análise estratégica, escolha e implementação de todos os elementos de comunicações de Marketing, para que de forma eficiente, económica e eficaz, fomenta as transações entre uma organização e os seus públicos-alvo.

Os objetivos da Comunicação Integrada de Marketing estão associados ao desenvolvimento tecnológico acelerado, à globalização, à desregulamentação do mercado e à individualização dos padrões de consumo (Holm, 2006). O autor refere ainda que um dos objetivos da CIM é a compreensão e percepção do valor e do comportamento através da comunicação direta. Segundo (Bailón et al., 2009) outro dos objetivos da CIM é a consistência estratégica na unicidade da informação e na mensagem que é transmitida pelas ferramentas de comunicação. Por outro lado Torp (2009) refere que, a clareza é o principal objetivo para que para que a CIM não se torne vaga.

## **2.3. Plano de Comunicação Integrada de Marketing**

### **2.3.1. Definição de Plano de Comunicação Integrada de Marketing**

Um plano de comunicação é um documento criado para auxiliar as instituições a responder com eficácia às novas situações que se lhe apresentam. (Bryson, 1988, p. 74)

Para que uma empresa seja competitiva no mercado, necessita criar um plano estratégico, já que o planeamento, a administração e estratégia são essenciais na comunicação. (Tavares et al., 2005)

De acordo com Stoner (1985), a comunicação é uma peça-chave para o sucesso das atividades de gestão empresarial. Os gestores necessitam de informações revelantes para poderem desenvolver e implementar os seus planos e de os transmitir por meio da comunicação para que sejam concretizados.

Um Plano de CIM é mais do que um documento escrito e exclusivo do Departamento de Marketing. A utilização de todas as ferramentas do Marketing mix é essencial para que a comunicação feita para os *stakeholders* seja coerente. (Clow & Baack, 2010)

### **2.3.2. Modelo de Plano de CIM adotado**

Na ótica de Clow e Baack (2013) um Plano de Comunicação deve possuir 8 etapas:

1. Análise Interna;
2. Análise SWOT;
3. Objetivos de Comunicação;
4. Público-Alvo;
5. Estratégias de Comunicação;
6. Táticas de Comunicação;
7. Implementação;
8. Avaliação.

A realização do Plano de Comunicação em estudo é baseada na metodologia dos autores (Clow & Baack, 2010) onde se começa por uma análise dos fatores externos e internos à organização, seguida de uma definição de objetivos, elaboração de orçamento e

estratégias a criar. Numa última instância, são planeadas as táticas que sustentam as estratégias definidas e a avaliação do plano implementado.

O modelo adotado foi escolhido pela sua ampla fase de análise para basear o plano estratégico e também pela sua clareza de execução.

## 2.4. Marketing e Comunicação na Saúde

O termo Marketing na Saúde, diz respeito à aplicação sistematizada dos princípios de Marketing dentro do campo amplo, heterogéneo e complexo da saúde. (Crié & Chebat, 2013, p.123).

De acordo com (Crié & Chebat, 2013), houve enaltecimento por parte de autores (Berry & Bendapudi 2007, Lega, 2006; Stremersch, 2008) em relação ao desenvolvimento do Marketing na Saúde como um campo de saúde distinto, mas poucos definiram o conceito de forma clara e integradora.

Hoje em dia, com as novas tecnologias de informação e comunicação, há uma necessidade crescente de que setores tradicionais e reservados, como os da saúde, se abram para o mundo exterior de forma genérica e orientada para o cliente / paciente (Crié & Chebat, 2013). Por outro lado, Stremersch (2008, citado por Crié & Chebat, 2013) argumenta que, devido ao facto dos pacientes não serem consumidores comuns e de o mercado da saúde ser distinto, existem várias questões que devem ser levadas em conta.

Crié & Chebat (2013, p.124) afirmam que “Saúde é um estado ou um processo ora determinado, ora aleatório, que tem como valores de referência - a ética, a compaixão, a empatia e a solidariedade”.

Segundo Bendapudi (2007, citado por Crié & Chebat, 2013), a saúde é um serviço de credibilidade, em que uma relação estocástica vincula resultados de qualidade, tornando difícil a noção de satisfação e qualidade no serviço.

Deste modo, (Crié & Chebat, 2013 p.125) definem Marketing na Saúde como “essencialmente marketing de serviços em que o cliente é sempre cocriador de valor”. Os autores acrescentam que se trata de um sector distinto, associado à experiência de sofrimento, vulnerabilidade, medo, fragilidade, emoção e sensibilidade. Quando se apela a desejos ou necessidades de saúde, a comunicação deve ser cuidada. (Daniel et al., 2009) referem que as pessoas tomam decisões saudáveis dentro do ambiente social e cultural em que vivem.

Num estudo realizado por (Wagner et al., 1994) foi proposta uma estratégia de Comunicação Integrada de Marketing para o Hospital Jewish. Os esforços foram direcionados para a área do Centro de Emergência Cardiológico com os seguintes objetivos:

- Posicionar o hospital como primeiro a fornecer serviços de cardiologia na região;
- Aumentar a preocupação e os esforços do centro cardiológico do hospital;
- Aumentar as referências relativamente aos médicos cardíacos e a outros tratamentos médicos;
- Aumentar o uso por parte do paciente de outros serviços no Hospital Jewish;
- Informar a população sobre os sintomas de ataque cardíaco.

Os resultados mostraram que, num ano, o número de pacientes externos que se deslocou às urgências do hospital aumentou 10.1%, contrariamente às 10 principais instituições concorrentes.

Pode-se concluir que a estratégia de Comunicação Integrada de Marketing foi eficaz no aumento do fluxo de pacientes no Hospital Jewish e na sua consciencialização sobre os serviços de saúde adjacentes.

## 2.5. Marketing Digital

### 2.5.1. Conceito

O conceito de Marketing Digital, deriva do desenvolvimento do conceito de Marketing.

Conforme conceito clássico de (Kotler, 2000), Marketing é o processo através do qual os indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e valores. Segundo a *American Marketing Association* (2017), “Marketing é a atividade, o conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”<sup>9</sup>

Na definição de (Todor, 2016), Marketing Digital é o conjunto de estratégias de marketing que utilizam tecnologias digitais para direcionar, mensurar e interagir com o público, com o principal objetivo de promover marcas, identificar preferências dos consumidores e impulsionar as vendas. Kannan & Li (2017) complementam, referindo que Marketing Digital é o processo tecnológico que envolve a colaboração entre empresas, clientes e parceiros com o objetivo de criar, comunicar, distribuir e sustentar valor para todos os *stakeholders*.

De acordo (Kotler et al., 2017) ao abordar o conceito de Marketing Digital, é importante destacar que este não substitui o Marketing Tradicional, mas complementa e aprimora as estratégias de comunicação das empresas. Enquanto o Marketing Tradicional, como a publicidade a televisão, a rádio e os jornais, são importantes para criar reconhecimento e interesse pelo produto ou serviço, o Marketing Digital impacta à medida que a interação entre as empresas e consumidores aumenta, permitindo uma comunicação próxima e efetiva através das Redes Sociais, E-mail Marketing, entre outros (Kotler et al., 2017).

---

<sup>9</sup> De acordo com o website da American Marketing Association, disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (Consultado a 16 de Abril de 2023)

De acordo com Behera et al. (2020), o Marketing Digital tem como objetivo comunicar com os clientes o valor de bens, produtos ou serviços, utilizando canais digitais com ênfase na internet. É um processo que promove produtos e serviços baseando a sua distribuição nos canais digitais, incluindo a publicidade digital paga (Smith, 2011).

Na ótica de (Torres, 2009), o Marketing Digital faz parte da estratégia de Marketing, na vertente da aplicação de estratégias de Marketing na internet, com o objetivo de alcançar o target desejado.

Com as definições dos autores, pode-se concluir que o Marketing Digital veio complementar o Marketing Tradicional. Através desta nova abordagem é possível alcançar os consumidores de uma forma que não era possível. Para retirar uma maior vantagem deste paradigma, é necessário que o Marketing Digital esteja em conformidade com a estratégia geral para que se alcancem os objetivos predefinidos (Sequeira, 2021)

### **2.5.2. Canais de Comunicação Digitais**

É um facto de que as organizações estão cada vez mais a adotar uma abordagem híbrida no que toca à utilização de meios digitais e tradicionais para comunicar com o seu público-alvo.

A chegada do paradigma digital, fez com que as empresas procurassem novos meios de comunicação digital na mesma medida. De acordo com (Draganska et al., 2014) a mudança de mentalidade do uso dos meios *offline* e *online* é de extrema importância devido à resistência de reposicionar o orçamento de marketing para os canais digitais.

É possível classificar os canais digitais de várias abordagens. Para (Taiminen & Karjaluoto, 2015) , uma das formas de o fazer é apresentá-los na base de quem controla as comunicações (a empresa ou o público-alvo/cliente), e classificá-las como comunicações *one-way*<sup>10</sup> ou *two-way*.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Unilateral

<sup>11</sup> Bilateral

De acordo com (Taiminen & Karjaluoto, 2015), as ferramentas *one-way* são aquelas em que a empresa exerça um alto grau de controlo sobre a comunicação, tais como websites, e-mails e *banners*.

Christodoulides, 2009) refere que um website de uma empresa pode ser descrito como a casa da marca no ambiente digital.

Simmons (2007) indica que o e-mail pode ser usado para vários propósitos como: partilhar informação, promoção, construir e manter relacionamentos, e guiar clientes para os websites. O autor acrescenta ainda que o e-mail, apesar de ser, por natureza, um canal *two-way*, é utilizado enquanto *one-way* para entregar *newsletters* ou anúncios.

No que diz respeito aos canais *two-way*, utiliza-se o exemplo das redes sociais como uma ferramenta que, apesar da empresa ter controlo sobre o que é exposto, é necessário que haja interação contínua com o seu público.

Segundo (Hennin-Thurau et al., 2010, a ascensão das redes sociais “virou de cabeça para baixo” as relações entre o profissional de Marketing e o cliente, uma vez que o poder dos profissionais de Marketing sobre o cliente viu-se alterado. Os autores indicam que a natureza das Redes Sociais exige que o Marketing da empresa assuma a forma de comunicação bidirecional com os clientes, em vez de monólogos da empresa.

Nas redes sociais, o público não espera discursos de vendas e mensagens de marketing, mas informações reais geradas por conversas sobre a marca (Taiminen & Karjaluoto, 2015). As redes sociais tornaram-se numa parte importante nas comunicações de marketing e branding de uma empresa (Bruhn et al., 2012).

Malhotra *et al.*, 2013) destaca o Facebook como um importante canal para engajar consumidores e criar *brand awareness*<sup>12</sup>.

Em relação à classificação do blog Ahuja & Medury (2010) consideram o blog como uma boa ferramenta de relacionamento ideal para o Marketing para as relações-públicas. Os

---

<sup>12</sup> Consciência da marca.

mesmos autores acrescentam que, existem muitas empresas que utilizam os blogs como forma de criar conteúdo para a web, apesar de necessitar de alguém que tenha algo importante a comunicar e boa capacidade de expressão. O blog é visto como uma rede social de alto controle, já que está localizado no próprio site da empresa em que *o blogger* tem total controle, quer nos conteúdos publicados, quer na monitorização e filtragem de comentários.

De acordo com (Taiminen & Karjaluo, 2015) Search Engine Optimizations (SEO) é o processo de melhorar a classificação do mecanismo de pesquisa de um site, quer nos resultados de pesquisa orgânica, quer nos resultados de mecanismo de pesquisa de publicidade (SEA). Os mesmos autores acrescentam que estes canais são classificados como canais de comunicação *one-way*, as empresas têm baixo controle sobre eles, e que são canais utilizados habitualmente por grandes empresas e mais recentemente por PME's.

**Tabela 1 - Classificação dos Canais de Marketing Digital**

	<b>Empresa tem alto controle</b>	<b>Empresa tem baixo controle</b>
<b>One-way</b>	Website E-mail newsletters Diretórios online Banners publicitários	SEO (Search Engine Optimization) SEA (Search Engine Advertising)
<b>Two-way</b>	Blogs gerados pela empresa Comunidades próprias da empresa	Redes Sociais

Fonte: Adaptado de (Taiminen & Karjaluo, 2015)

### **3. Caracterização da Entidade de Estágio**

Este ponto, visa apresentar o Grupo Beatriz Godinho enquanto entidade de acolhimento às empresas que o integram, bem como a sua missão, visão, valores e volume de negócios. Será ilustrado o organograma do Grupo e a respetiva composição dos recursos humanos e o tipo de clientes e fornecedores. Será feita uma descrição da recente atividade da empresa com referência ao volume de negócios bruto das empresas inerentes ao Grupo. Este relatório de estágio incidirá maioritariamente sobre a empresa Labeto – Centro de Análises Bioquímicas, S.A.

#### **3.1.Ficha Técnica da Empresa**

Nome: Labeto – Centro de Análises Bioquímicas, S.A

Setor de Atividade: Saúde

Localização: Avenida Marquês de Pombal, lote 2 – 1º Apartado, 240-152, Leiria

Forma Jurídica: Sociedade Anónima

Website: [www.beatrizgodinho.pt](http://www.beatrizgodinho.pt)

#### **3.2.Grupo Beatriz Godinho Saúde**

A história da Beatriz Godinho Saúde remonta ao ano de 1974 na freguesia de Pousos, com a fundação do Laboratório de Análises Clínicas de Leiria, hoje denominado Labeto, S.A. Com o crescimento da atividade e confiança dos utentes, adquiriu novas instalações em 1981, mudando-se para a cidade de Leiria. Desde então o percurso inovador do Grupo e o reconhecimento da qualidade dos serviços a utentes e clientes, mescla-se com o espírito empreendedor dos seus fundadores, o Dr. Amado Tomaz e a Dra. Beatriz Godinho (origem do nome do grupo), bem como da segunda geração, as três filhas que hoje compõem a administração.

Decorridos 48 anos de experiência na prestação de cuidados de saúde, meios de diagnóstico e tratamento, com o foco nas pessoas, empresas ou atividades económicas de

entidades parceiras, afirma-se hoje como um Grupo de cultura familiar e de proximidade, que imprime a sua marca em toda a região centro de Portugal.

O seu crescimento ao longo das últimas décadas, reconhece-se hoje no pleno funcionamento de três Laboratórios Beatriz Godinho Análises Clínicas, em Leiria, Coimbra e Seia, mais de 160 Postos de Colheita de Análises Clínicas. Com um corpo clínico, conceituado, apoiado por uma equipa de técnicos, auxiliares de saúde e por meios avançados de diagnóstico e terapêutica, as clínicas Beatriz Godinho são compostas por: quatro clínicas de Fisioterapia e Polidiagnóstico (em Leiria, Marinheiros, Marinha Grande e Fátima), uma Clínica de Imagiologia e Cardiologia, a Clínica Luis Lourenço, situada no centro de Leiria e um Centro de Radiologia e Diagnóstico em Alcanena. O Grupo gere ainda quatro farmácias: a Farmácia Godinha Tomaz (localizada em Marinheiros), Farmácia Tomaz (localizada em Pousos), Farmácia Beatriz Godinho (situada na Maceira) e a Farmácia Praia da Vieira (Vieira de Leiria) e ainda um posto de medicamentos sazonal na Praia da Vieira.

Paralelamente, o Grupo integra duas insígnias direcionadas a empresas: O Laboratório Tomaz, que presta há mais de 40 anos, serviços de análises microbiológicas, físico-químicas e veterinárias e a Polidiagnóstico Empresas, focada na Saúde e Segurança no Trabalho, Segurança Alimentar e Formação dos quadros das empresas.

No universo Beatriz Godinho Saúde, é ainda de salientar a Certificação do Sistema de Gestão de Qualidade do Laboratório de Leiria, Labeto e a Acreditação do Laboratório Tomaz pelo IPAC<sup>13</sup>, especificamente em alguns dos seus serviços.

---

<sup>13</sup> IPAC- Instituto Português da Acreditação, I.P.

### 3.2.1. Missão, Visão e Valores

#### Missão

A Beatriz Godinho Saúde é todo um universo de serviços integrados na área da saúde, que visa trazer mais vida à saúde das pessoas e das organizações. A sua missão cumpre-se ao tornar os cuidados de saúde mais próximos e acessíveis a utentes e clientes, numa perspetiva humanizada dos serviços de saúde prestados com elevado rigor técnico-científico.

#### Visão

A Beatriz Godinho Saúde tem como visão dotar os seus serviços das mais avançadas tecnologias de ponta em áreas complementares de diagnóstico e tratamento, implementar metodologias certificadas e acreditadas por entidades competentes, bem como captar recursos humanos formados, credenciados e em permanente atualização técnico-científica, por forma a prestar um serviço integrado e de proximidade ao utente e às organizações

#### Valores

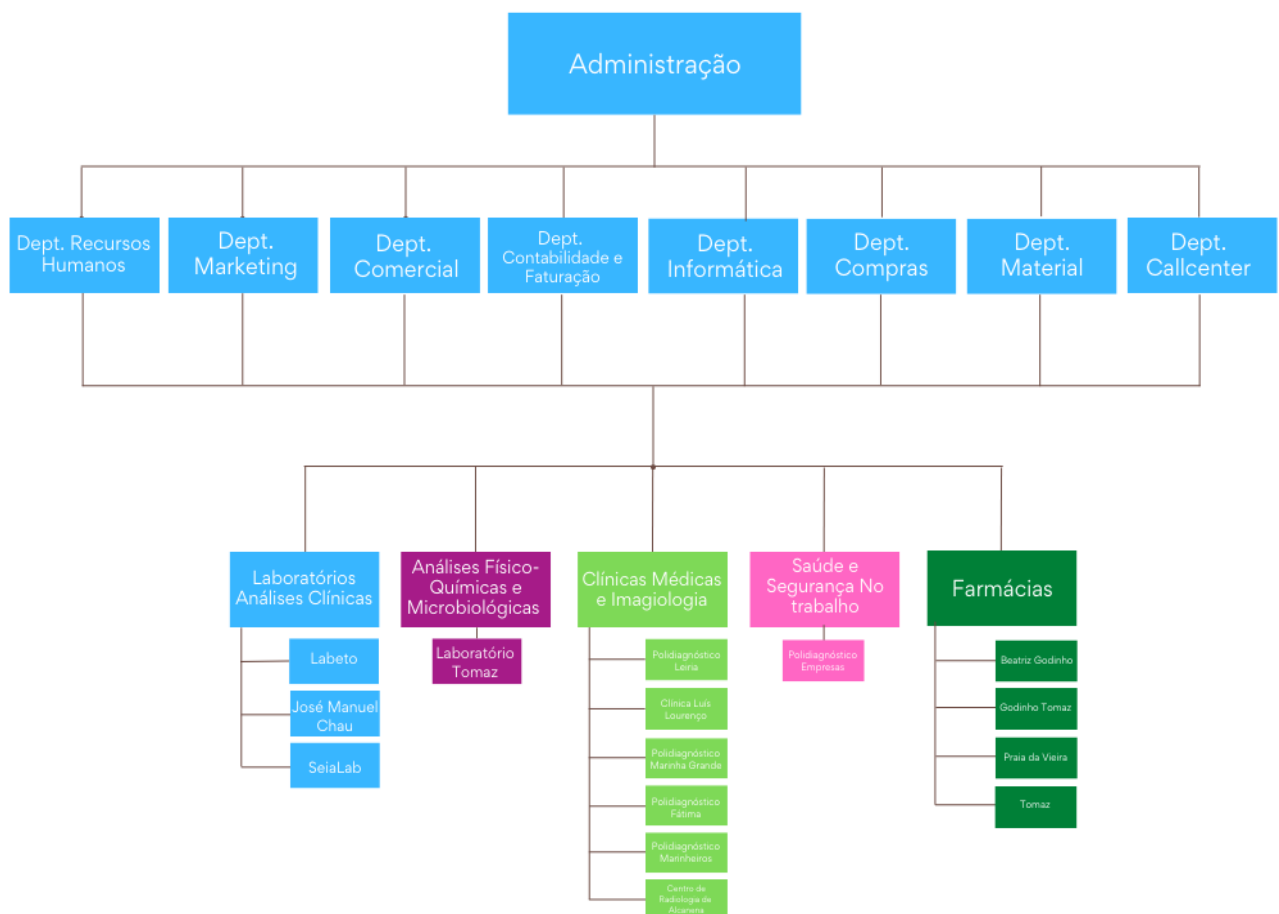
- **Ética** - que se traduz no profundo respeito pelo Ser Humano, a sua individualidade e privacidade, bem como no seu direito à informação e acesso aos cuidados de saúde;
- **Proximidade** - fazendo chegar os cuidados de saúde integrados ao maior número de pessoas possível, seja na vertente pessoal, profissional ou empresarial.
- **Compromisso** - com uma excelência dos serviços prestados, assim como o bem-estar dos utentes e saúde dos negócios, atuando inclusivamente no âmbito da sensibilização, prevenção e proteção ativa da saúde dos indivíduos.
- **Inovação** - atendendo e antecipando as necessidades do seu público, procurando adotar novas tecnologias, meios de diagnóstico, métodos terapêuticos e tratamentos com evidência científica e/ou de reconhecida qualidade.

### 3.2.2. Organograma

O Grupo Beatriz Godinho é constituído pelas empresas acima referidas e presta diversos serviços de saúde na região centro do país. No topo da hierarquia, está a Administração, composta exclusivamente por membros da família Godinho Tomaz. Esta família é responsável pela gestão global do conjunto de empresas. No nível inferior, numa estrutura horizontal estão todos os departamentos do Grupo, responsáveis pelo apoio e gestão das várias áreas de atividade.

No **Gráfico 1**, apresenta-se o organograma do Grupo Beatriz Godinho Saúde.

**Gráfico 1 - Organograma do Grupo Beatriz Godinho Saúde**

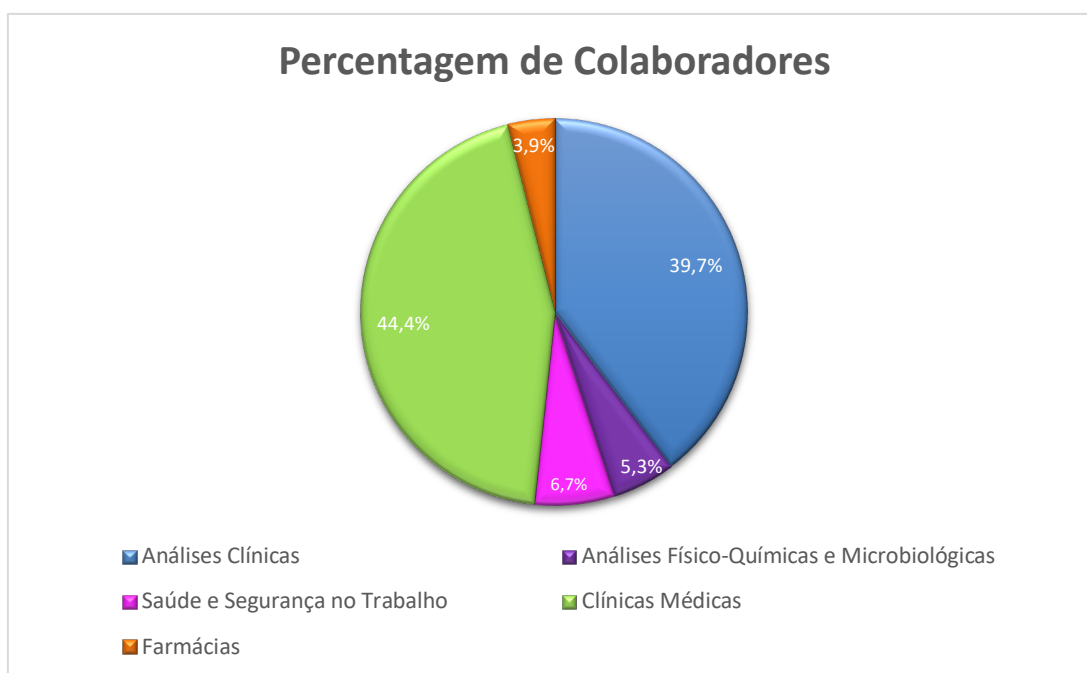


Fonte: Elaboração própria

### 3.2.3. Caracterização dos Recursos Humanos

No que concerne aos recursos humanos, o Grupo Beatriz Godinho conta com 567 colaboradores, distribuídos pelas empresas a que pertence, dos quais 287 independentes e 280 independentes. O **Gráfico 2** mostra o percentual de trabalhadores por cada empresa.

Gráfico 2 - Percentual de colaboradores por empresa



Fonte: Informação da Empresa

As Clínicas Médicas são quem mais empregam no Grupo com 44,4% dos Recursos Humanos, seguida das Análises Clínicas com 39,7%. Com menor percentagem, a Polidiagnóstico Empresas conta com cerca de 6,7% dos funcionários, o Laboratório Tomaz com 5,3% e as Farmácias com 3,9%. A maioria destes colaboradores são mulheres, com idades entre os 37 e 45 anos. O Grupo também conta um número variável de estagiários nos diferentes departamentos.

Cerca de 225 colaboradores trabalham no setor das Análises Clínicas nos laboratórios Labeto, José Manuel Chau e SeiaLab. Dos 225, 160 são independentes e 65 são independentes, a tempo parcial. A média de idades é de 37 anos, sendo que a percentagem

do sexo feminino predomina com 80% do total de colaboradores. Em relação à formação, 70% dos funcionários possuem ensino superior, licenciatura e/ou especialização em enfermagem, análises clínicas, bioquímica e biologia e 24.98% concluíram o ensino secundário.

Na área das Análises Físico-Químicas e Microbiológicas colaboram 24 trabalhadores independentes e 6 colaboradores dependentes. A idade média é de 40 anos, onde as mulheres são predominantes (75%). Grande parte desses funcionários são diplomados em áreas como a Engenharia, Biologia, Química, entre outras.

Trabalham nas Clínicas Médicas e de imagiologia cerca de 252 colaboradores, distribuídos pelas Clínicas Polidiagnóstico Leiria, Marinha Grande e Fátima (200 colaboradores, Clínica Luís Lourenço (45 colaboradores) e Centro de Radiologia de Alcanena (7 colaboradores). São 53 trabalhadores dependentes e 199 independentes e a média de idade ronda os 45, onde a presença do sexo feminino é predominante (66%). A formação e especialização é de acordo com a função exercida.

A Polidiagnóstico Empresas, (empresa responsável pela área da saúde e segurança no trabalho) é composta por 38 colaboradores, onde 28 destes são dependentes e os restantes são independentes. Cerca de 55% dos recursos humanos são do sexo feminino e 45% masculino, com a idade média de 39 anos. A formação dos integrantes contempla a Engenharia Alimentar, Engenharia de Segurança e Saúde no Trabalho, a Medicina e a Enfermagem.

Por último, nas Farmácias Beatriz Godinho operam vinte e duas profissionais, a regime independente e com formação superior.

Na perspetiva deste estágio, o Departamento de Marketing é composto por uma responsável de Marketing, a Doutora Cátia Nunes, formada em Marketing e pós-graduada em Marketing Digital.

Com vista à eficiência de custos, o Departamento de Marketing, recorre a serviços externos através de uma avença com duas agências de Marketing, nomeadamente a Agência Criativa de Marcas que colabora no *design* de criativos para as redes sociais e o Estúdio ORA, que se dedica à criação de cartões, *flyers*, panfletos e *webdesign*.

O Departamento de Marketing partilha gabinete com o Departamento Comercial, constituído também por apenas uma pessoa. O Departamento Comercial, coopera com o Departamento de Marketing no *Community Management*<sup>14</sup>, devido ao vasto conhecimento técnico e comercial da Dra. Célia Santos, responsável pelo Departamento Comercial.

### **3.2.4. Caracterização de Clientes**

O espectro de clientes do Grupo Beatriz Godinho varia de acordo com a área de negócio. Pode-se afirmar que existem três grupos de clientes: os utentes, as clínicas médicas e os lares de idosos.

#### **Análises Clínicas Beatriz Godinho Saúde**

**Utentes** – São os indivíduos que se dirigem aos postos de colheitas e representam a maior parte dos clientes das Análises Clínicas. Possuem uma faixa etária entre os 8 e 80 anos, com uma prevalência de pessoas com mais de 40 anos. As mulheres são quem mais recorre este tipo de serviço, devido à maior preocupação com a saúde, bem como por questões biológicas específicas, como a gravidez. Além disso, elas têm um papel fundamental na tomada de decisão no processo de agendamento de exames clínicos por parte dos homens. Geograficamente, os utentes residem no centro do país, e o seu perfil socioeconómico varia de acordo com as áreas abrangidas pelos Postos de Colheita Beatriz Godinho. Nas zonas mais urbanizadas do litoral, o utente tem um maior nível de escolaridade e um maior poder de compra. Por outro lado, os utentes das aldeias e do interior, apresentam na sua generalidade um nível mais baixo de escolaridade e, conseqüentemente um menor poder de compra. Num sentido amplo, os clientes identificam-se com valores familiares, conveniência e confiança.

---

<sup>14</sup> *Community Manager* é o responsável pelas relações com a comunidade – fãs, clientes, público. Para além de responder a comentários e a mensagens nas redes sociais participa de grupos onde atua em nome da marca. É quem comunica diretamente com as pessoas e representa a marca, a autoridade ou o grupo. (Jurišová & Piatrov, 2022, p.74)

**Clínicas Médicas** - São clientes B2B, que usufruem da parceria de serviços de análises clínicas Beatriz Godinho. Têm como objetivo, diversificar a oferta dos seus serviços e aumentar a rentabilidade dos negócios.

**Lares de Idosos** - Devido à grande procura por cuidados de saúde por estas instituições, as Análises Beatriz Godinho, cooperam com serviços personalizados no local.

### **Clínicas Médicas e de Imagiologia**

Neste setor de atividade, os utentes são o único tipo de cliente. À semelhança das análises clínicas, os utentes estão compreendidos entre os 8 e os 80 anos, havendo maior concentração no sexo feminino com mais de 40 anos. São residentes das cidades onde se localizam as clínicas e o seu perfil socio económico é variável. A procura por médicos de confiança, com disponibilidade, proximidade e valores/acordos competitivos é transversal em todas as clínicas.

### **Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho**

São as empresas que procuram serviços de medicina no trabalho para os seus colaboradores. As auditorias de higiene e segurança complementam as motivações da procura pela Polidiagnóstico Empresas. Estes clientes predominam na indústria e nos serviços e a sua composição varia entre pequenas e médias empresas da zona centro do país.

### **Análises Físico-Químicas e Microbiológicas**

O Laboratório Tomaz apresenta clientes particulares, empresariais e institucionais. O perfil do cliente particular situa-se no sexo masculino, com idade superior a 35 anos e proprietário de furos e/ou piscinas.

As empresas que procuram os serviços de análises físico-químicas e microbiológicas são dos setores: agrícola, agropecuário, veterinário e alimentar. O tipo de serviço prestado

depende da área de atividade.<sup>15</sup> Por sua vez, os clientes institucionais são compostos por autarquias e serviços municipalizados que procuram essencialmente análises de cariz ambiental.

### **3.2.5. Caracterização dos Fornecedores**

No que diz respeito aos fornecedores, dividem-se essencialmente em seis categorias: farmacêuticos, tecnologias, materiais médicos, papelaria/consumíveis, prestadores de serviços de outsourcing e prestadores de serviços.

**Farmacêuticos** - São fornecedores certificados, exclusivos da área laboratorial e devido à ausência de concorrência apresentam um grande poder negocial.

**Tecnológicos** - Correspondem a um número restrito que obedecem à melhor relação preço/qualidade.

**Material Médico** - São fornecedores exclusivamente certificados que obedecem a critérios de qualidade estabelecidos pelas exigências do Grupo.

**Papelaria / Consumíveis** - São constituídos por uma grande variedade de fornecedores que cumprem os melhores padrões de preço/qualidade, principalmente da indústria do papel.

**Prestadores de Serviços de Outsourcing** - Neste ponto, constam as agências de comunicação, que auxiliam o Departamento de Marketing nos projetos de *Content Marketing* e *Design Web*, suportes de comunicação tradicional (panfletos, infografias, cartazes) e também empresas de informática, fornecedoras de *softwares* de contabilidade, recursos humanos e gestão.

**Prestadores de Serviços** - Incluem-se como prestadores de serviços os médicos das Clínicas, que têm um forte poder negocial devido à qualidade, exclusividade e disponibilidade dos mesmos. Num outro prisma, os fisioterapeutas, técnicos de saúde e

---

<sup>15</sup> Exemplo: No setor do turismo/lazer, as empresas procuram essencialmente análises da bactéria *Legionella*, enquanto no setor veterinário, procuram análises no âmbito da saúde animal.

terapeutas, possuem um baixo poder negocial devido à oferta de profissionais presente no mercado. Todos estes residem essencialmente na zona centro do país.

### **3.2.6. Evolução recente das atividades**

Em 2021, o volume de negócios bruto atingido pelo Labeto alcançou os 21 milhões de euros<sup>16</sup>. Em 2020, ano marcado pela pandemia covid-19, houve um aumento de 30% no volume de negócios bruto, face a 2019, onde as receitas relacionadas com as análises clínicas diminuíram, mas as receitas relacionadas com os serviços de prevenção à Covid-19 possibilitaram o crescimento. Até 2020, a taxa de crescimento médio desta área de negócio ronda os 3%.

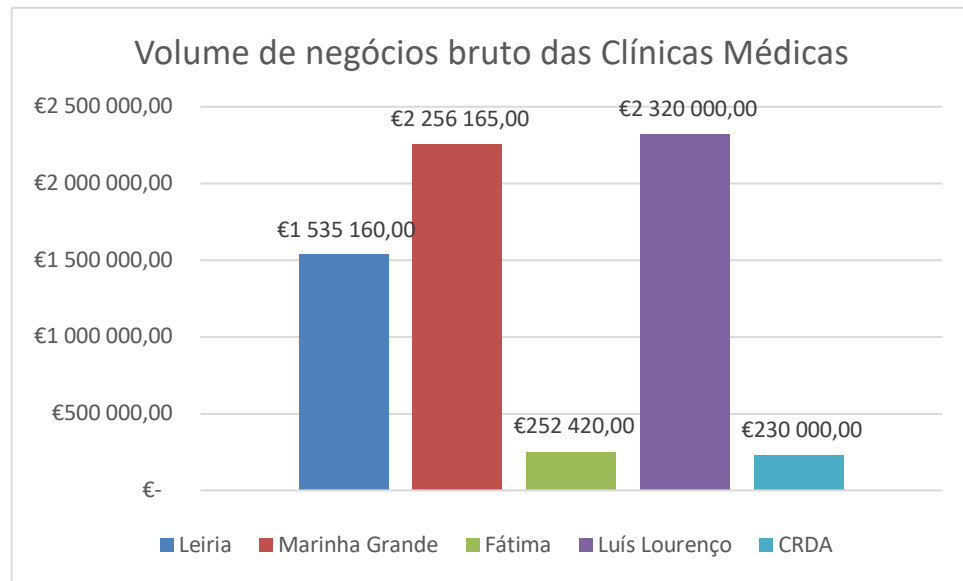
O setor das Análises Físico-Químicas e Microbiológicas registou 1 milhão de euros em volume de negócio e uma taxa de crescimento anual de 11%. O último valor, justifica-se com a progressiva procura por um laboratório certificado (exigido por lei).

No universo das clínicas médicas e de imagiologia o volume de negócios em 2020 fixou-se nos 6,6 milhões de euros com uma taxa de crescimento de 2,1% nos últimos 5 anos. O gráfico abaixo relata a distribuição do volume de negócios pelas clínicas médicas e de imagiologia.

---

<sup>16</sup> Os valores são aproximados e apontados apenas para efeitos do presente trabalho

**Gráfico 3 - Volume de negócios bruto das clínicas médicas**



Fonte: Informação da Empresa

Com a observação do **Gráfico 3**, conclui-se que as clínicas com maior volume de negócios bruto são a Luís Lourenço, a Polidiagnóstico Marinha Grande (Marinheiros) e a Polidiagnóstico Leiria, respetivamente.

Com um menor volume de negócios encontram-se a Polidiagnóstico Fátima e o Centro de Radiologia de Alcanena. Estes valores não podem ser comparados entre clínicas uma vez que cada uma possui uma estratégia, dimensão, especialidade e localização própria. No ano de 2020, o aumento do volume de negócios em 2020 é justificado pela atualização do corpo clínico e pela introdução de novas especialidades como naturoterapia, osteopatia mesoterapia e pilates clínico.

No setor da Saúde e Segurança no trabalho, constataram-se no ano de 2020 um volume de negócios bruto de 2,5 milhões de euros, com uma taxa de crescimento médio nos últimos anos de 2,5%. Este aumento é sustentado pela aposta na equipa comercial e na disponibilização de serviços de formação certificada, no âmbito do número 2 do artigo 131 da Lei 7/2019, que prevê a obrigatoriedades de as empresas proporcionarem aos seus colaboradores 40 horas de formação anual.

No caso das Farmácias, não é possível apresentar valores relativos ao volume de negócios uma vez que esta área não permite a partilha de gestão estratégica e as políticas de Marketing com as restantes áreas de negócio do grupo, ficando o desempenho destas entidades fora do âmbito do presente estágio.

## 4. Plano de Comunicação

A elaboração deste Plano de Comunicação surge após a criação da marca corporativa Beatriz Godinho Saúde. O Grupo, procura com esta denominação, aproveitar a reputação das Análises Clínicas Beatriz Godinho e englobar todas as suas empresas e serviços numa só marca. A proposta da Beatriz Godinho Saúde é facilitar a gestão, melhorar a rentabilidade e a lucratividade média, quebrar barreiras e estimular simultaneamente todos os setores da mesma.

Pretende-se com este Plano de Comunicação integrar os diferentes setores numa comunicação harmonizada e transversal seguindo a posição estratégica de fortalecer o *brand equity*<sup>17</sup> da Beatriz Godinho Saúde nos utentes.

Objetiva-se ainda o planeamento de uma Comunicação Integrada de Marketing adequada, através da harmonização da mensagem e canais a utilizar, bem como da definição do público-alvo e do posicionamento para alcançar as metas idealizadas.

---

<sup>17</sup> Valor da marca

## 4.1. Missão e Visão

O Grupo BGS é todo um universo de serviços integrados na área da saúde, que visa trazer mais vida à saúde das pessoas e das organizações. A sua missão cumpre-se ao tornar os cuidados de saúde mais próximos e acessíveis a utentes e clientes, numa perspetiva humanizada dos serviços de saúde prestados com elevado rigor técnico-científico.<sup>18</sup>

Tem como visão, dotar os seus serviços das mais avançadas tecnologias de ponta em áreas complementares de diagnóstico e tratamento, implementar metodologias certificadas e acreditadas por entidades competentes, bem como captar recursos humanos formados, credenciados e em permanente atualização técnico-científica, por forma a prestar um serviço integrado e de proximidade ao utente e às organizações.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Com base no *webiste* da Beatriz Godinho Saúde, disponível em <https://www.beatrizgodinho.pt> (Consultado a 9 de Novembro de 2022)

<sup>19</sup> Vide com base no website da Beatriz Godinho Saúde, disponível em <https://www.beatrizgodinho.pt/visao-e-missao-25/> (Consultado a 9 de Novembro de 2022)

## 4.2. Análise Externa

Machado (2015) entende que a primeira etapa de um plano estratégico deve ser a avaliação do paradigma externo, mesmo que superficial. O autor indica a Análise PEST, uma ferramenta criada para compreender as variações políticas, económicas, sociais e tecnológicas que impactam diretamente o negócio

### 4.2.1. Ambiente Político

O setor das Análises Clínicas, nomeadamente a área de testagem à Covid-19, é um dos que apresentava grande dependência política, mais propriamente dos acordos celebrados com os órgãos do Ministério da Saúde. Este, decide quais são os laboratórios parceiros no combate à pandemia, o tipo de testes a participar e a frequência de testagem na população. O Labeto, leva vantagem neste quesito, uma vez que é um dos parceiros do SNS.<sup>20</sup> A Covid-19, tratando-se de um problema de saúde pública sem precedentes, cria novas oportunidades para o Grupo, possibilitando a cooperação com diversas entidades públicas com as escolas<sup>21</sup> e os municípios.<sup>22</sup>

Como referido acima, os acordos com os institutos públicos são uma grande vantagem competitiva de uma empresa prestadora de serviços de saúde. Para além da parceria com o SNS e das parcerias pontuais com instituições públicas, o Grupo Beatriz Godinho celebra através dos seus laboratórios e clínicas, acordos de assistência permanente com instituições de gestão participada e de serviço de assistência, tais como: ADSE, ADMG, ADM e outras entidades.<sup>23</sup> Estes acordos celebrados com entidades como a ADSE ou ADM

---

<sup>20</sup> De acordo com o *website* da Beatriz Godinho, disponível em: <https://www.beatrizgodinho.pt/acordos-31/#> (Consultado a 10 de Novembro de 2022)

<sup>21</sup> De acordo com o artigo: “Beatriz Godinho Saúde colabora na 1ª fase de testagem nas escolas”, disponível em: <https://www.beatrizgodinho.pt/noticias-27/beatriz-godinho-saude-colabora-na-1ordf-fase-de-testagem-nas-escolas-279/blog-post.html> (Consultado a 10 de Novembro de 2022)

<sup>22</sup> De acordo com o Jornal Região de Leiria “Câmaras de Pombal e Ourém promovem ações de testagem gratuita”, disponível em: <https://www.regiaodeleiria.pt/2021/12/camaras-de-pombal-e-ourem-promovem-aco-es-de-testagem-gratuita/> (Consultado a 10 de Novembro de 2022)

<sup>23</sup> De acordo com *website* das Clínicas Polidiagnóstico, disponível em: <https://www.polidiagnostico.pt/acordos/> (Consultado a 11 de Novembro de 2022)

são bastante favoráveis tendo em conta a comparticipação do Estado e o seu volume de utentes.

O Instituto de Proteção e Assistência na Doença (ADSE) é um organismo autónomo da Administração do Estado com dupla tutela nos Ministérios da Presidência Administrativa, responsável pelo sistema de benefícios de saúde de todos os trabalhadores com relação jurídica de emprego público e trabalhadores com contrato individual de trabalho que exerçam funções em entidades de natureza jurídica e pública.<sup>24</sup> Este Instituto é um exemplo que depende do ambiente político para operar. Por sua vez, o GBGS beneficia deste Instituto, uma vez que os seus beneficiários têm os seus serviços comparticipados, optando pelos serviços de saúde da empresa, em prol dos serviços de saúde públicos.

Outro fator dependente do ambiente político são as creditações. O Laboratório Tomaz, por exemplo, apresenta vantagem devido à acreditação em mais de 100 parâmetros pelo IPAC.<sup>25</sup>

A atividade de acreditação consiste na avaliação e reconhecimento da competência técnica de entidades para efetuar atividades específicas de avaliação da conformidade (e.g. ensaios, calibrações, certificações e inspeções).<sup>26</sup>

Para Manecas (2013) o processo de acreditação de um laboratório divide-se em três fases: a análise da candidatura, a avaliação e a decisão. O projeto de candidatura é apresentado junto do IPAC e este organismo reconhece o processo, nomeia a equipa avaliadora, realiza visitas técnicas e analisa o plano de ações corretivas. Por fim, se o parecer for positivo emite o certificado de acreditação.

---

<sup>24</sup> De acordo com website da ADSE, disponível em: <https://www2.adse.pt/beneficiarios/quem-sao/> (Consultado a 11 de Novembro de 2022)

<sup>25</sup> De acordo com o website do Laboratório Tomaz, disponível em: <https://www.laboratoriotomaz.pt> (Consultado a 17 de Novembro de 2022)

<sup>26</sup> De acordo com o website do IPAC, disponível em: <http://www.ipac.pt/ipac/funcao.asp> (Consultado a 17 de Novembro de 2022)

Em síntese, pode-se constatar que as atividades do Grupo Beatriz Godinho têm uma forte dependência política, mais propriamente dos acordos com as autarquias, instituições de gestão participada e de serviço de assistência e de normas de certificações e acreditações.

#### **4.2.2. Ambiente Económico**

O ano de 2020, data o início da epidemia Covid-19, oriunda da China que se alastrou por todo o mundo. Apesar de ser inicialmente um problema de saúde pública, rapidamente se transformou num problema económico e financeiro, devido à grande incerteza do seu desenvolvimento (Mingatos, 2021).

A pandemia provocou de forma bastante rápida uma disrupção nas cadeias de abastecimento e de produção, afetando a capacidade produtiva de diversas empresas em vários ramos de atividade. Em diversos casos não foi possível proceder a importações de bens intermédios e de matérias-primas de forma atempada. Por outro lado, a doença o receio associado ao contágio, e a incerteza sobre o desfecho do fenómeno pandémico resultam numa enorme quebra de confiança, que induz a queda do investimento e do consumo privado. (Aubyn, 2020 p.48)

Segundo o INE, a economia portuguesa recuou 5,4% nos primeiros três meses de 2021 em comparação ao período do ano anterior, e 3,3% face ao trimestre anterior. Este decréscimo é justificado com os efeitos do segundo confinamento geral decretado no início do ano de 2021, devido ao crescimento da pandemia.<sup>27</sup>

As medidas de distanciamento social afetaram todos os setores empresariais, exceto o da saúde, que registou um crescimento de 1,5%. (Zemcick & Araújo, 2020)

A 18 de março de 2020, o Presidente da República decreta o Estado de emergência por 15 dias, contemplando o confinamento obrigatório e restrições à circulação na via

---

<sup>27</sup> Veja-se na notícia do Jornal o Expresso disponível em: <https://expresso.pt/economia/2021-04-30-Economia-afunda-se-54-no-primeiro-trimestre.-Confinamento-justifica-contracao-d62f1924> (Consultado a 2 de Maio de 2021)

pública. Por sua vez, a 29 de maio o governo aprova a terceira fase do plano de desconfinamento.<sup>28</sup>

Durante o primeiro semestre de 2020, as empresas da área da saúde assistiram a uma queda na procura dos seus serviços, resultando numa queda abruta da sua faturação. Neste período, muitos utentes evitaram visitas não urgentes aos serviços de saúde, tais como: exames de rotina, consultas médicas e serviços de análises clínicas. As restrições acima desencadearam uma redução do horário de funcionamento ou ainda encerramento temporário de alguns postos de saúde, reduzindo de forma significativa as receitas das empresas do setor.

A pandemia desencadeou um aumento nos custos operacionais das empresas de saúde. Houve uma maior tendência de gastos em medidas de segurança, equipamentos de proteção individual, planos de higienização e de testagem contínua aos colaboradores. Adicionalmente, houve um aumento da taxa de desemprego no país, contrastando com ao aumento da procura de recursos humanos qualificados na área da saúde.

O Produto Interno Bruto (PIB) é um dos principais parâmetros de avaliação da saúde económica de um país. É responsável por quantificar o valor total da atividade económica realizada num país durante um período.<sup>29</sup>

O clima de incerteza económica decorrente da pandemia foi transversal a todas as empresas e desencadeou uma crise económica à escala global. De acordo com o INE<sup>30</sup>, em 2020, a pandemia registou uma queda acentuada no Produto Interno Bruto (PIB) em 7,6% em termos homólogos.<sup>31</sup> O declínio do PIB, intensificou o decréscimo da procura interna e da procura externa líquida.

---

<sup>28</sup> Veja-se na notícia do Diário de Notícias “*Cronologia de uma pandemia em português. Os três meses que mudaram o país*” disponível em: <https://www.dn.pt/vida-e-futuro/cronologia-de-uma-pandemia-em-portugues-os-tres-meses-que-mudaram-o-pais-12259916.html> (Consultado a 5 de Junho de 2021)

<sup>29</sup> De acordo com o *website* de estatísticas do Banco de Portugal, disponível em: <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/633/> (Consultado a 5 de Junho de 2021)

<sup>30</sup> Instituto Nacional de Estatística

<sup>31</sup> De acordo com o *website* Portugal.gov.pt, disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/comunicado?i=pandemia-provoca-queda-acentuada-do-pib-em-portugal-e-na-europa> (Consultado a 23 de julho de 2023)

No caso da procura interna, destaca-se a contração do consumo privado, enquanto na procura externa, nota-se uma redução significativa das importações e exportações de bens e serviços, com destaque para a diminuição abrupta das exportações de turismo.

No que toca ao crédito cedido às empresas, o site PORDATA indica que em 2020, houve um total de 33.563.000€ emprestados às empresas. Num período de dificuldade económica, o crédito foi fundamental para ajudar as empresas a superarem um período de baixa procura, evitando falências e o impacto negativo na economia.

### **4.2.3. Ambiente Social**

Durante este subcapítulo da análise PEST, serão analisados os fatores sociais como: o aumento da procura de profissionais de saúde, o desemprego e os padrões de consumo.

A pandemia foi responsável por diversas alterações sociais. Esta nova conjuntura desencadeou a maior procura profissionais de saúde qualificados por parte do Serviço Nacional de Saúde.

Esta procura, diminuiu o número de profissionais de saúde nas empresas privadas detentoras de laboratórios, farmácias e clínicas. Esta migração de profissionais, desencadeou uma crise de recursos humanos, onde as empresas se viram a diminuir o seu horário de funcionamento, prestação de serviços e nalguns casos levou ao encerramento permanente. Esta tendência provocou grandes constrangimento na oferta de serviços de saúde, principalmente em meios de menor demografia.

Fora da esfera do setor da saúde, a diminuição da procura de produtos e serviços desencadeou um aumento do desemprego. Para combater o desemprego jovem, o governo

criou o Programa de estágios Ativar.pt para combater o desemprego causado pela pandemia Covid-19.<sup>32</sup>

Nesta fase de crise sanitária, as medidas de isolamento social, tornam-se num dos principais desafios das organizações. O teletrabalho surgiu como solução imediata para a maior parte dos grandes grupos empresariais, uma vez que a pandemia reteve os profissionais em casa. No estudo de (Moens et al., 2022) as empresas garantem que a produtividade não foi afetada pelo teletrabalho e os colaboradores afirmam que o teletrabalho resultou num aumento da eficácia da execução de tarefas e da concentração.

Este novo modelo de trabalho, desencadeou muitas mudanças, particularmente a nível organizacional. A implementação deste conceito de trabalho exige mudança na estrutura e cultura das organizações e tornou-se numa prática recorrente.

A pandemia foi responsável por uma grande série de alterações sociais. Esta nova conjuntura originou o início de novos projetos de empreendedorismo. As empresas de saúde apostaram em centros de testagem Covid-19, consultas ao domicílio, sessões de pilates online, formações de segurança e higiene e segurança à distância e colocaram parte dos seus quadros em trabalho remoto. Para Nogueira (2021), a criatividade surge dos momentos de maior angústia, onde o indivíduo pode desenvolver uma maior aversão ao risco, na esperança de obter uma melhor qualidade de vida.

O recrutamento na área da saúde é um fator social que interfere diretamente com o Grupo Beatriz Godinho. Em época de pandemia, as empresas perderam parte dos seus quadros para os organismos públicos. A grande procura de enfermeiros, farmacêuticos e técnicos de análises clínicas pelos serviços de saúde públicos, desencadeou uma crise de recursos humanos, onde as empresas viram-se obrigadas a fechar alguns dos seus postos de análises clínicas, por falta de pessoal. Para combater esta tendência foram abertas centenas de vagas de estágio profissional para recém-licenciados na expectativa de colmatar esta falta e manter o normal funcionamento das empresas.

---

<sup>32</sup> De acordo com *website* Doutor Finanças, disponível em: <https://www.doutorfinancas.pt/carreira-e-negocios/estagios-ativar-pt-o-que-e-como-funcionam-e-quanto-pode-receber/> (Consultado a 24 de agosto de 2023)

No setor da saúde, há uma maior dificuldade em atender com normalidade todos os serviços. A lotação máxima dos postos de análises e clínicas obriga as pessoas a esperar nas imediações das instalações. Por outro lado, a limpeza e desinfecção, dos equipamentos e dos objetos utilizados tornam o serviço mais demorado. Apesar da obrigatoriedade destas medidas, a perceção de qualidade por parte do utente em relação ao serviço diminuiu,

Para tentar amenizar os efeitos colaterais da pandemia no serviço ao utente, as empresas contrataram mais operacionais para o serviço de *call-center* para efetuar as marcações nos postos de colheitas. A produção de sinalética de segurança e higiene e a publicação de horários de funcionamento também foi positiva para tranquilizar a afluência de utentes aos serviços.

Apesar de todos os cuidados sanitários, a proximidade dos colaboradores aos utentes infetados, desencadeou contágios nos quadros das empresas, desde os prestadores de serviços de saúde ao pessoal dos serviços administrativos.

#### **4.2.4. Ambiente Tecnológico**

Durante a propagação da Covid-19, houve um rápido progresso na área da testagem laboratorial. Isto levou ao desenvolvimento de novos processos, plataformas e dispositivos, tornando a testagem mais precisa e acessível.

Seguem alguns exemplos das principais tecnologias que impactaram o setor:

**Testes de amplificação de ácido nucleico:** Os testes de RT-PCR verificam se o vírus que provoca a doença da Covid-19 está presente na amostra. O resultado deste teste mostra se existe uma infeção ativa num determinado momento com uma alta fiabilidade.

**Testes de Antígeno:** O teste de antígeno (TRag) é um teste de proximidade “*point of care*”, e utiliza um método imunoenzimático que permite detetar as proteínas do coronavírus responsáveis pela infeção. São testes de menor sensibilidade do que os RT-PCR e permitem identificar rapidamente os indivíduos infetados quando a colheita é realizada nos primeiros dias da doença.

**Testes Serológicos:** ou testes de imunidade, são efetuados a partir da recolha de sangue e permitem avaliar a presença de anticorpos específicos para o vírus e avaliar o sistema imunitário e a reação às estirpes do Covid-19

Os novos processos de testagem estão alienados com o desenvolvimento na automação laboratorial, onde os dispositivos dos laboratórios estão em constante atualização para aumentar a eficiência e o tempo de resposta dos testes.

Por consequência, surgem novas tendências tecnológicas na área da testagem da Covid-19.

Há uma grande evolução nos testes de diagnóstico portáteis. A maturação da tecnologia, permitiu o desenvolvimento de equipamentos de diagnóstico portáteis e passíveis de ser vendidos em superfícies comerciais comuns, possibilitando a realização de testes em locais remotos e em áreas com recursos limitados, sem intervenção de um profissional de saúde.

Nesta área, a inteligência artificial desempenha um papel fundamental na interpretação dos testes, bem como na análise dos dados epidemiológicos com vista à prevenção da propagação da doença.

A telemedicina cresceu exponencialmente em Portugal, através do reforço do SNS 24<sup>33</sup>, responsável pela triagem e consulta médica relacionada com a Covid-19.

A nova pandemia levou a novas abordagens. A saúde digital tomou o mundo, com criação de aplicações e plataformas digitais que auxiliam na rastreabilidade de contactos de exposição à doença, e na gestão de informações de saúde. Em Portugal, foi criada a App StayAway Covid-19.

---

<sup>33</sup> Centro de Contacto do Serviço Nacional de Saúde

#### **4.2.5. Ambiente Ecológico e Ambiental**

A análise do ambiente ecológico e ambiental é uma parte essencial para perceber o impacto das atividades das organizações no meio ambiente e em como este pode impactar as suas operações.

A pandemia aumentou consideravelmente uso de EPI's<sup>34</sup>, tais como máscaras, luvas, aventais, viseiras faciais, entre outros. Caso não sejam devidamente geridos, descartados e reciclados, estes equipamentos podem resultar num aumento da produção de resíduos.

Com milhares de testes realizados, surge uma nova preocupação ambiental e de risco à saúde pública. Estes testes e os componentes que os envolvem, tais como zaragatoas, *swabs* e embalagens, devem ser descartados de forma adequada num contentor específico para resíduos de risco biológico.

No que diz respeito ao consumo de recursos naturais, os laboratórios de testagem dependem de energia para alimentar os equipamentos de diagnóstico, automação e iluminação, o que pode impactar no consumo de recursos energéticos e na pegada de carbono. O consumo de água poderá ser mais intensivo na higienização de equipamentos, pessoas e espaços, principalmente nos grandes centros de testagem.

### **4.3. Análise Interna**

#### **4.3.1. Análise SWOT**

A Análise SWOT é uma ferramenta centrada na análise do ambiente de uma organização, contribuindo para a base do planeamento estratégico e gestão da mesma.

---

<sup>34</sup> Equipamento de Proteção de Individual

Segundo Martins (2006) a Análise SWOT é uma prática recorrente das empresas voltadas para o pensamento estratégico.

### **Forças**

Uma das maiores forças do Grupo Beatriz Godinho é a sua forte presença na região centro, através da distribuição dos seus 150 Postos de Colheitas de Análises Clínicas na maioria das freguesias do Distrito de Leiria.

A sua reputação deve-se à vasta prestação de serviços de saúde de excelência ao longo de 48 anos de existência, transversal a todas as áreas de negócio.

O Grupo Beatriz Godinho dispõe de grande parte dos seus recursos humanos licenciados e com formações especializadas. Este quadro está em constante formação de acordo com as necessidades de saúde. Em tempos de pandemia, grande parte dos técnicos de análises clínicas receberam formações derivadas às colheitas e testagem à Covid-19.

A proximidade entre colaboradores é essencial no Grupo Beatriz Godinho. As relações são a principal razão do sucesso do Grupo na ordem do trabalho de equipa e do bom ambiente da organização

Os postos de colheitas e clínicas estão geralmente localizados em zonas de interesse, nos centros das cidades, vilas ou aldeias e nas imediações de hospitais, clínicas ou lares de idosos. O Grupo destaca-se dos seus concorrentes na localização geográfica, impossibilitando-os de se instalarem.

A extensa equipa de *call-center* confere uma alta taxa de agendamento de serviços e confere uma melhor receção ao cliente in loco, da parte das equipas de rececionistas e técnicos.

A proximidade das equipas de *front-office* com o cliente é provavelmente a sua maior força. Os profissionais, na sua generalidade, habitam na zona do Posto ou Clínica que trabalham e mantêm-se durante vários anos na mesma função. Esta medida é essencial na angariação de novos utentes e na fidelização dos mesmos. Uma vez mais, as relações pessoais conferem um grande fator de diferenciação.

O Grupo Beatriz Godinho apresenta uma sólida estabilidade financeira e administrativa, concentrando a totalidade dos seus títulos na família Godinho Tomaz. O reflexo desta estabilidade financeira é o projeto da construção da nova Sede do Grupo na região de Pousos. Esta sede visa a realocação do Laboratório Labeto, do Laboratório Tomaz, das Clínicas Polidiagnóstico e dos serviços administrativos.

A Covid-19, proporcionou um maior avanço tecnológico na área laboratorial. A compra de amplificadores e de outras tecnologias essenciais à realização de análises de colheitas RT-PCR é um exemplo desse investimento.

De acordo com o anteriormente escrito no ponto **4.2.1**, as Certificações e Acreditações são uma grande vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Também descrito no **4.2.1**, as parcerias com empresas, instituições públicas e associações são uma grande força do Grupo Beatriz Godinho,

Por fim, a extensa rede de Postos de Colheitas na região centro, consta numa monopolização do setor em alguns concelhos. Em muitas regiões, as Análises Beatriz Godinho são as únicas prestadoras de serviços de análises clínicas.

### **Fraquezas**

Apesar das excelentes relações da generalidade dos colaboradores do Grupo Beatriz Godinho, existe uma débil comunicação entre os colaboradores das diferentes empresas do Grupo. O exemplo mais notório é o caso do Laboratório J. M Chau, responsável pela gestão das Análises Clínicas na zona de Coimbra. Este laboratório foi adquirido recentemente pelo Grupo Beatriz Godinho e possui uma cultura própria. O laboratório é chefiado pelo antigo proprietário, apesar dos serviços administrativos estarem localizados em Leiria. Ao longo da sua história, o Grupo adquiriu Laboratórios e Clínicas concorrentes e de zonas geográficas periféricas, o que dificulta a implementação de uma cultura organizacional comum.

A Sede do Grupo Beatriz Godinho está localizada num edifício residencial da Avenida Marquês de Pombal. As empresas, laboratórios e departamentos estão instalados em apartamentos adaptados à atividade do Grupo. Há falta de estacionamento para

colaboradores, e as condições de um prédio residencial não estão ajustadas à plenitude da atividade de uma empresa desta magnitude.

Devido à aquisição de empresas concorrentes, como o SeiaLab e J.M Chau, existem diversos Postos de Colheitas com reclamos, cartazes, sinalética e economato referente às antigas marcas que geriam os mesmos. Estas diferentes nomenclaturas podem dificultar a associação dos serviços à marca Beatriz Godinho Saúde.

A falta de canais de comunicação interna resulta numa disparidade entre empresas do Grupo. Sendo que se trata de um Grupo presente em diferentes áreas geográficas. é expectável que a cultura organizacional e a relação entre Sede e instalações seja plena.

À data, o Departamento de Recursos Humanos envia um e-mail para todos os colaboradores respetivamente à admissão de novos elementos. Para tentar colmatar esta lacuna, alguns colaboradores criaram um grupo no Facebook denominado “Casa do Pessoal” para colaboradores e ex-colaboradores partilharem o seu dia-a-dia e experiências.

Outra fraqueza é o facto de alguns Postos de Colheitas se localizarem distantes dos seus Laboratórios Centrais. Isto obriga a uma maior demora na logística do transporte de colheitas e de comunicação entre os mesmos.

A falta de chefias intermédias entre a administração e departamentos gera pouca autonomia dos departamentos. Cada membro da família Godinho Tomaz é diretamente responsável pelas ações dos departamentos que chefiar.

A estratégia do Grupo varia de acordo com a resposta às necessidades da saúde pública. As ações e investimentos são realizados numa perspetiva de curta duração. Não existe propriamente uma estratégia organizacional definida a médio/longo prazo do rumo do Grupo.

Em termos administrativos, há uma carência de sistemas informáticos. Não existe uma plataforma de CRM, e os programas de clínicas e laboratórios não estão devidamente integrados com outros sistemas de informação da empresa. Em adição, as plataformas de gestão de agendas de consultas, websites e e-mail Marketing, CRM e sistemas de faturação não estão, igualmente, integrados entre si. Além desta barreira, ainda não existem dispositivos para se realizar reuniões de forma remota.

## Oportunidades

A primeira oportunidade à vista é o aumento do mercado dos serviços de saúde, principalmente o das Análises Clínicas. A esperança média de vida tem tendência a aumentar resultando numa população mais envelhecida.

Segundo as Projeções de População Residente 2018-2080 do INE, o número de idosos acima dos 65 anos “passará de 2,2 para 3,0 milhões” em pouco mais de 60 anos.<sup>35</sup> “O índice de envelhecimento em Portugal quase duplicará, passando de 159 para 300 idosos por cada 100 jovens em 2080, em resultado do decréscimo da população jovem e do aumento da população idosa”, de acordo com o site oficial do INE. O envelhecimento da população é diretamente proporcional ao aumento dos cuidados de saúde, resultando um aumento deste mercado.

A comparticipação de serviços por parte do SNS na sua parcialidade ou totalidade é também uma forte oportunidade do Grupo Beatriz Godinho. Veja-se o exemplo do caso dos testes à Covid-19. Numa primeira fase os Testes de Diagnóstico PCR<sup>36</sup> foram comparticipados a 100%, em caso de suspeitas de infeção, o que levou uma enorme procura deste serviço. A comparticipação de outros tipos de produtos tais como os Testes de Antigénio resultará num maior fluxo de utentes.

Segundo Resende (2017) as inovações tecnológicas revolucionaram a medicina, permitindo tratar doenças anteriormente consideradas causas perdidas. Apesar do alto custo e complexidade, os benefícios das novas tecnologias tornam-se um bom investimento, se puder melhorar a saúde e a qualidade de vida da população. A tecnologia nesta área está em constante crescimento sendo uma oportunidade inerente ao Grupo.

A maior preocupação com a saúde tem aumentado, resultando numa maior afluência na marcação de exames e consultas. É expectável que esta tendência aumente, principalmente nos homens que estão cada vez mais consciencializados a problemas

---

<sup>35</sup> Veja-se no artigo do Portal do INE “*Projeções de População Residente em Portugal*” disponível em ([https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt)) Consultado a 3 de dezembro de 2022)

<sup>36</sup> De acordo com a publicação no website da CUF: “Rede CUF chega a Leiria” <https://www.cuf.pt/noticias/rede-cuf-chega-le> (Consultado a 3 de Dezembro de 2022)

cardiovasculares e ginecológicos. Segundo os dados da empresa, há cada vez mais homens a solicitar análises de rotina e exames.

O surgimento de novas doenças é provavelmente a maior oportunidade de uma empresa da área da saúde. Novas doenças desencadeiam um enorme fluxo aos serviços de cuidados de saúde e a exclusividade na prestação de serviços faz com que os preços praticados possam ser mais elevados, possibilitando um maior lucro.

É certo que esta oportunidade requer grande investimento em recursos humanos, tecnologias, procedimentos, formações e instalações.

### **Ameaças**

A entrada de novos concorrentes nacionais e internacionais na área de atuação do Grupo Beatriz Godinho representa uma ameaça real. Nas Análises Clínicas podemos destacar a expansão dos laboratórios do Grupo SynLab, Unilabs e Joaquim Chaves, que até à data atuavam noutras zonas geográficas. A maior ameaça das Clínicas Polidiagnóstico em Leiria será o novo Hospital da CUF localizado na Urbanização da Quinta da Malta.

Com o surgimento de novos *players*, há também a ameaça destes recorrerem a novas tecnologias de forma a proporcionar uma qualidade superior no serviço ao utente.

A vacinação contra a Covid-19 e a imunidade de grupo são uma ameaça natural à testagem massiva à população, uma vez que os sintomas diminuem e a testagem será cada vez menos recorrente.

A regulamentação governamental poderá representar uma ameaça na atribuição de creditações, certificações e parcerias das empresas do Grupo Beatriz Godinho.

Por último, as atualizações das políticas relacionadas com a Covid-19 condicionam a frequência de testagem, o tipo de testagem e a procura de serviços inerentes à pandemia.

Na **Tabela 3**, expõe-se uma síntese da análise SWOT.

**Tabela 2 - Tabela síntese da análise SWOT**

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<p>1S – Forte presença na Região Centro</p> <p>2S – Reputação da Marca</p> <p>3S – Recursos Humanos qualificados</p> <p>4S – Proximidade entre colaboradores</p> <p>5S – Mais de 40 anos de experiência em Análises Clínicas</p> <p>6S – Boa localização dos postos de colheita e clínicas</p> <p>7S – Extensa equipa de Call Center</p> <p>8S – Proximidade entre colaboradores de front-office e clientes</p> <p>9S – Estabilidade financeira</p> <p>10S – Tecnologias Inovadoras</p> <p>11S – Certificações e Acreditações Laboratoriais</p> <p>12S – Parcerias</p> <p>13S – Extensa rede de postos de colheita</p>	<p>1W – Comunicação débil entre empresas do grupo</p> <p>2W – Instalações centrais envelhecidas</p> <p>3W – Incoerência na comunicação da marca do grupo</p> <p>4W - Comunicação interna institucional insuficiente</p> <p>5W – Postos de colheita distantes dos Laboratórios centrais</p> <p>6W – Pouca autonomia dos departamentos</p> <p>7W – Estratégia organizacional volátil</p> <p>8W – Inexistência de uma plataforma de CRM</p> <p>9W- Sistema de agendamento de consultas desatualizados</p> <p>10W – Falta de integração dos sistemas de contabilidade</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<p>1O – Aumento do mercado dos cuidados de saúde.</p> <p>2O – Comparticipação parcial ou completa de exames e serviços por parte do SNS</p> <p>3O – Aumento da esperança média de vida da população</p>	<p>1T- Concorrência elevada</p> <p>2T- Proximidade de postos de colheita concorrentes</p> <p>3T- Avanços tecnológicos dos concorrentes</p> <p>4T – Vacinas contra a Covid-19 e imunidade de grupo</p>

4O – Novas tecnologias laboratoriais	5T – Regulamentação governamental
5O - Maior preocupação com a saúde	6T – Atualização das políticas governamentais relativas à pandemia de Covid-19
6O – Surgimento de novas doenças	
7O – Desenvolvimento de um serviço especializado de telemedicina, através de consultas online.	

Fonte: Elaboração própria

## 4.4. Análise de Mercado

Este capítulo será centrado na área das Análises Clínicas, o *core business*<sup>37</sup> do Grupo Beatriz Godinho. Nesta fase é importante analisar o setor, a composição e o seu crescimento. Será ainda abordado o ambiente empreendedor assim como a análise da concorrência.

### 4.4.1. Análise do Setor

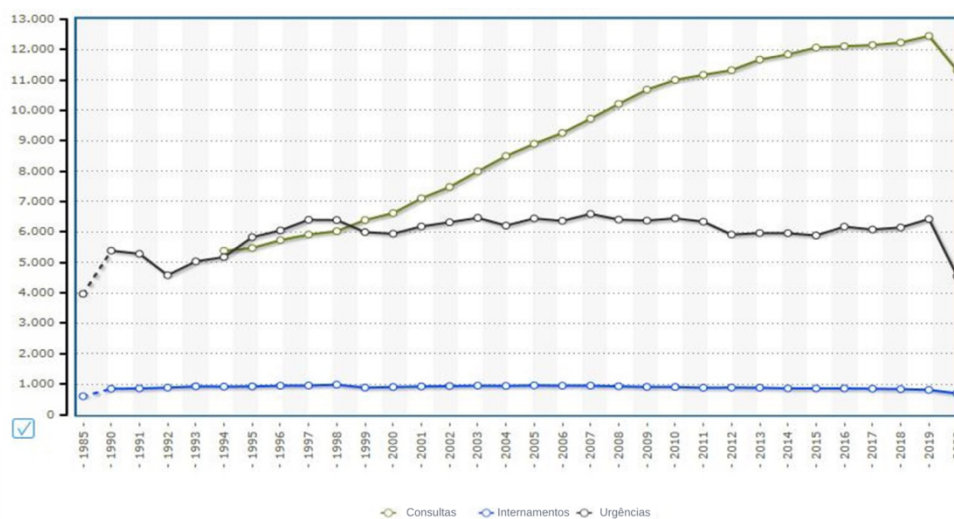
O aumento da procura por serviços de Análises Clínicas está diretamente relacionado com o aumento de consultas, internamentos e urgências nos hospitais.

---

<sup>37</sup> Atividade principal.

Com recurso ao *website* da PORDATA, extraiu-se dados do Inquérito aos Centros de Saúde desde 1985 até 2020 sobre os registos de consultas, internamentos e urgências nos hospitais em Portugal Continental. Podemos observar estes dados no Gráfico 4<sup>38</sup>.

**Gráfico 4 - Consultas, internamentos e urgências nos hospitais - Portugal Continental**



**Fonte: INE | DGS/MS – Inquérito aos Hospitais | Inquéritos aos Centros de Saúde**

De acordo com o **Gráfico 4**, houve um crescimento do volume de consultas nos hospitais portugueses desde 1994 a 2019, atingindo no seu pico, 12,4 milhões de consultas. Neste indicador, registou-se uma quebra de série temporal<sup>39</sup> no início de 2019 devido à pandemia Covid-19.

No caso dos internamentos, houve um crescimento pouco acentuado desde o início da pesquisa até 2019, data afetada também por uma quebra de série temporal.

<sup>39</sup> De acordo com INE, diz-se que há uma quebra de série temporal, quando se verifica uma alteração nas normas estabelecidas para definir ou observar uma variável ao longo do tempo.

Em relação às urgências, registou-se uma baixa variação de resultados entre 1990 e 2019. Devido ao início da pandemia COVID-19, registou-se um decréscimo de aproximadamente 100 mil internamentos entre 2019 e 2020.

Com esta análise, pode-se concluir que o setor das Análises Clínicas é um setor em crescimento, uma vez que a quantidade de consultas cresceu durante aproximadamente 20 anos, com uma interrupção devido à Covid-19.

O aumento da prescrição de Análises Clínicas é diretamente proporcional ao aumento de consultas, uma vez que só os médicos podem efetuar estas prescrições comparticipadas. O crescimento do número de consultas justifica a baixa variação de internamentos e urgências, uma vez que a consulta acaba por prevenir estes dois indicadores.

No entanto, não se verifica um decréscimo acentuado de internamentos e entradas nas urgências, o que sustenta uma baixa variabilidade em serviços de Análises Clínicas nestes indicadores.

A pandemia, foi responsável por uma quebra no setor das Análises Clínicas numa fase inicial, devido ao facto de o utente ter receio de frequentar unidades de saúde e também à priorização do SNS no combate à pandemia, passando os serviços de menor urgência para segundo plano, tais como as consultas de medicina geral.

#### **4.4.2. Análise do Ambiente Empreendedor**

Existem vários intervenientes no ambiente das Análises Clínicas que de forma individual ou coletiva, contribuem para o desenvolvimento do setor, nomeadamente:

**Mentores** - Constituído por indivíduos com experiência profissional na área das Análises Clínicas e Laboratoriais. Em Portugal, as fundações dos maiores Laboratórios de Análises Clínicas detêm o nome dos seus mentores e fundadores, como é o caso dos Laboratórios do Grupo Germano de Sousa, Laboratórios Joaquim Chaves Saúde, e neste caso concreto, os Laboratórios Beatriz Godinho Saúde. Apesar de grande parte destes mentores já não estarem no ativo, neste setor em específico, o seu nome transmite reputação e perceção de serviço de

qualidade por parte dos utentes. Neste setor, o nome do mentor, transmite reputação e perceção de serviço de qualidade.<sup>40</sup>

**Investidores** - Grande parte dos laboratórios que existem em Portugal, já estão aglomerados em agrupamentos. Em 2008, o presidente da Associação Portuguesa dos Analistas Clínicos (APAC) afirmou ao Jornal de notícias que “os donos dos pequenos laboratórios pretendem aceitar propostas de compra feitas por empresas multinacionais”<sup>41</sup>

Nos últimos anos registou-se um grande investimento por parte dos grandes Laboratórios de Análises Clínicas nacionais. O Grupo Beatriz Godinho Saúde tornou-se num desses investidores com a compra dos Laboratórios J.M Chau no distrito de Coimbra e do Seia Lab na zona da beira alta, aumentando o seu aglomerado de Postos de Análises Clínicas e área de atuação.

O investimento internacional também se tornou uma realidade com a entrada de “gigantes europeus de saúde” no mercado português. Em 2023, o Grupo Unilabs sediado na suíça e presente em 16 países conta com cerca de 900 Postos de Colheitas e 10 Laboratórios em território português.<sup>42</sup> Luís Menezes, CEO da multinacional, reforçou este forte investimento internacional com a construção de um dos maiores laboratórios da Europa – “Vamos investir mais 100 milhões de Euros”.<sup>43</sup>

Em adição, em julho de 2022 celebrou-se a compra da Clínica Nuno Álvares, localizada em Almada, e a Clínica de Santa Mafalda, na Costa da Caparica pelo internacional Grupo Affidea.<sup>44</sup> Com estas aquisições, a Affidea soma cerca de 22 clínicas, três laboratórios e mais de três centenas de Postos de Colheitas em Portugal.

---

<sup>40</sup> Informação da empresa

<sup>41</sup> Veja-se na notícia do Jornal de Notícias “Dois laboratórios monopolizam análises clínicas” disponível em (<https://www.jn.pt/nacional/dois-laboratorios-monopolizam-analises-clinicas-1013214.html>) Consultado a 14 de janeiro de 2023)

<sup>42</sup> De acordo com o website da Unilabs, disponível em: <https://www.unilabs.pt/pt/servicos/especialidades/analises-clinicas/sobre> (Consultado a 14 de Janeiro de 2023)

<sup>43</sup> De acordo com o website do Jornal de Negócios, disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/vamos-investir-mais-100-milhoes-diz-ceo-da-unilabs-portugal> (Consultado a 14 de janeiro de 2023)

<sup>44</sup> Veja-se no website do Jornal de Negócios, disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/gigante-europeia-affidea-compra-clinicas-em-almada-e-na-costa-da-caparica> (Consultado a 14 de janeiro de 2023)

O investimento estrangeiro, sustenta o desenvolvimento do setor das análises clínicas em Portugal, uma vez possibilita a implementação de novas tecnologias e processos em consonância com as práticas utilizadas no estrangeiro.

**Governo:** O governo tem uma forte influência no ambiente empreendedor uma vez que o setor das Análises Clínicas, apresenta uma grande dependência dos acordos celebrados com o Ministério da Saúde. O governo, através do SNS licencia as operações de um Laboratório de Análises Clínicas.

**Parceiros** - Neste grupo constam as parcerias com associações e empresas. São parte do ambiente empreendedor do Grupo, pois além de contribuírem para o volume de negócios, conferem notoriedade crescimento através dos serviços aos elementos integrantes.

**Comunidade Científica** - Este grupo é composto por elementos das áreas da saúde. São os responsáveis pela pesquisa de novas soluções de saúde desde processos, métodos ou tecnologias. A medicina é uma ciência em constante desenvolvimento e a sua promoção afeta positivamente o ambiente empreendedor do Grupo.

#### **4.4.3. Análise da Concorrência**

Considerando o setor das Análises Clínicas e atendendo ao target – utentes, na área geográfica do Grupo Beatriz Godinho podem-se destacar quatro principais concorrentes: Germano de Sousa, Affidea e Unilabs e Synlab.

##### **Germano de Sousa**

Considerado líder do setor em Portugal, conta com mais de 45 anos de atividade. Destaca-se nas áreas da Patologia Clínica, Anatomia Patológica e Genética e Genómica, bem como nos serviços de Análises Clínicas. Detém hospitais, 22 laboratórios hospitalares e 550

Postos de Colheitas em território português. Além-fronteiras, tem expandido a sua atividade em Espanha e também no continente africano, nomeadamente na Angola e no Quênia.<sup>45</sup>

É provavelmente o maior concorrente, uma vez que sua expansão geográfica para a zona de Leiria tem sido exponencial. À data, detém cerca de 17 Postos de Colheitas no distrito de Leiria.

### **Unilabs**

Grupo Unilabs, fundado na Suíça no ano de 1987, tem vindo a crescer em solo português com a aquisição de diversos laboratórios. À data, opera mais de 250 Laboratórios em 16 países espalhados pela Europa, África, Oceânia e América do Sul.<sup>46</sup>

A sua maior vantagem competitiva é a avença com o Centro Hospitalar de Leiria nos serviços de Análises Clínicas e Colheitas Covid-19.<sup>47</sup> Além da parceria com o Hospital de Leiria, a Unilabs colabora também com os Centros Hospitalares de Pombal e Alcobaça.

### **Affidea**

O Grupo Affidea, fundado em 1991 é um prestador líder de diagnóstico por imagem, tratamento oncológico serviços de ambulatório e análises clínicas na Europa. Opera em 15 países, e chegou a Portugal no ano de 2007. Nos dias de hoje, conta com 22 clínicas médicas 3 laboratórios e mais de 250 postos de colheita em Portugal. No distrito de Leiria, detém 24 postos de colheitas.

### **SynLab**

---

<sup>45</sup> Veja-se no Website do Grupo Germano de Sousa, disponível em: <https://www.germanodesousa.com> (Consultado a 14 de Janeiro de 2023)

<sup>46</sup> De acordo com o Website da Unilabs, disponível em: <https://www.unilabs.pt/pt/servicos/especialidades/analises-clinicas/sobre> (Consultado a 14 de Janeiro de 2023)

<sup>47</sup> De acordo com o Website da Unilabs, disponível em: <https://www.unilabs.pt/pt/unidades/6196> (Consultado a 15 de Janeiro de 2023)

O Grupo SynLab, nasceu com a criação das marcas Synlab e Labco em 1998. Em 2015, juntaram forças com o objetivo de reforçar a liderança da prestação de serviços de diagnóstico clínico. A combinação das duas marcas resulta numa extensa rede à escala europeia, beneficiando das vantagens de um prestador de serviços de diagnóstico local. Está presente em 40 países e realiza cerca de 500 milhões de análises por ano. No distrito de Leiria, reforça a sua presença nacional com 9 postos de colheitas.

Numa análise de concorrência, o preço é um fator importante devido à sua capacidade de influenciar a decisão de compra, o valor percebido e a acessibilidade do produto.

De acordo com o Decreto-Lei nº. 238/2015, de 14 de outubro, no setor da saúde, a comunicação comercial relativa a atos e serviços de saúde obedece a regras específicas, uma vez que o preço apresenta um impacto nas expectativas dos utentes, em especial em situações de doença e vulnerabilidade acrescida. Neste contexto, a comunicação comercial, deve atender a princípios de transparência, fidedignidade, objetividade e rigor científico, bem como a valores sociais, concorrenciais e profissionais, com particular importância das boas práticas associadas ao setor.<sup>48</sup> Deste modo, o preço não é um indicativo de análise de concorrência.

Para uma melhor análise da concorrência, foram elaboradas duas tabelas comparativas da concorrência do Grupo Beatriz Godinho.

Na **Tabela 4**, poderá ser comparado o ano de fundação, a presença geográfica, o número de unidades de atendimento, unidades no distrito de Leiria, o número de colaboradores e a maior força competitiva.

Na **Tabela 5** poderá ser analisada a notoriedade da concorrência face ao Grupo Beatriz Godinho, através da análise de seguidores/gostos das Redes Sociais: Facebook e

---

<sup>48</sup> De acordo com o Website do Infarmed, disponível em: [https://www.infarmed.pt/documents/15786/1065790/011-O\\_DL\\_238\\_2015.pdf](https://www.infarmed.pt/documents/15786/1065790/011-O_DL_238_2015.pdf) (Consultado a 26 de julho de 2023)

Instagram e também do LinkedIn, através da comparação de seguidores e colaboradores registados.

**Tabela 3 - Tabela síntese de indicadores chave de concorrência**

	<b>Beatriz Godinho Saúde</b>	<b>Germano de Sousa</b>	<b>Unilabs</b>	<b>Affidea</b>	<b>Synlab</b>
Ano de fundação	1974	1975	1987	1991	1998
Presença Geográfica	4 países	3 países	16 países	15 países	40 países
Unidades de atendimento	160	550	<1000	<320	<2000
Unidades no distrito de Leiria	57	17	≈9	≈24	≈14
Numero de colaboradores	567	≈1300	≈12600	≈1300	≈20000
Maior força competitiva	Proximidade com o utente	Liderança nacional	Parcerias com Unidades Hospitalares	Rápida expansão nacional	Estrutura mundial

Fonte: Elaboração Própria

**Tabela 4 - Tabela síntese da análise de concorrência - Redes Sociais em Portugal**

<b>Grupo</b>	<b>Facebook</b>		<b>Instagram</b>		<b>Linkedin</b>	
	<b>Gostos</b>	<b>Seguidores</b>	<b>Seguidores</b>	<b>Publicações</b>	<b>Seguidores</b>	<b>Colaboradores na rede social</b>
Beatriz Godinho	5700	5800	510	1187	3000	159
Germano de Sousa	83000	84000	13000	616	17883	602
Unilabs	106000	107000	8962	835	32000	748
Affidea	25000	26000	3717	727	1539	sem informação
Synlab	15000	15000	1162	7726	26146	297

Fonte: Elaboração Própria

## 4.5. Posicionamento

Para Kotler & Keller (2013), o público-alvo diz respeito aos futuros clientes, clientes atuais, pessoas influentes e população em geral

“Com mais de 45 anos de experiência na prestação de cuidados de saúde, meios de diagnóstico e tratamento – com foco nas pessoas, empresas ou atividades económicas de entidades parceiras, o Grupo Beatriz Godinho posiciona-se enquanto grupo de cultura familiar e de proximidade, em toda a região Centro.”<sup>49</sup>

A proximidade é reforçada com a aposta do grupo na abertura dos seus de postos de colheitas em aldeias e vilas, zonas mais próximas do utente. Por sua vez o ambiente familiar é fomentado com a contratação de técnicos residentes da localização do seu local de trabalho, conhecidos pelos utentes.

A comunicação do Grupo Beatriz Godinho centra-se na imagem de uma mãe acompanhada pela filha (**Figura 2**). Esta imagem permite transmitir o tal ambiente de familiar e relacional, além da fácil associação da comunicação da marca. Este modelo é utilizado nas montras dos postos de colheitas, cartazes, flyers, redes sociais, etc.

Figura 2 - Banner Publicitário BGS



Fonte: Informação da Empresa

---

<sup>49</sup> Com base na notícia “Grupo Beatriz Godinho é referência na região centro”, disponível em: <https://ointerior.pt/saude/grupo-beatriz-godinho-saude-e-referencia-na-regiao-centro/> (Consultado a 21 de Janeiro de 2023)

## 4.6. Público-Alvo

Segundo Marcos (2011), a definição de um público-alvo é importante para definir a quem se dirige o plano de comunicação, só dessa forma se pode definir o que se deve dizer, onde se deve dizer e quando se deve dizer.

Para Kotler & Keller (2013), o público-alvo ou target, é composto pelos seguintes grupos: futuros compradores, compradores atuais, pessoas influentes ou população em geral.

O público-alvo do Grupo Beatriz Godinho varia de acordo com a área de negócio. No setor das análises clínicas existem três grandes grupos de público-alvo, nomeadamente:

**Utentes** - São o *target* que se desloca aos postos de colheitas, representam grande parte dos clientes nas análises clínicas. A sua faixa etária insere-se entre os 8 e os 80 anos, onde a frequência de pessoas com mais de 40 anos é predominante. Por sua vez, as mulheres são quem mais recorre a este serviço, justificado com a maior preocupação com a saúde, mas também devido a especificidades biológicas, como a gravidez. Além destas características, a mulher tem um papel fundamental no papel de decisão de agendamento de análises clínicas para os elementos do sexo masculino.<sup>50</sup>

**Clínicas Médicas** – São o *target* B2B, que usufruem da subcontratação de serviços de análises clínicas Beatriz Godinho. Têm como objetivo diversificar a oferta dos seus serviços e aumentar a rentabilidade dos negócios. Esta parceria pode traduzir-se na deslocação de técnicos às clínicas para colheita, recolha de colheitas para análises ou ainda na permanência de um posto de colheitas nas instalações da clínica.

**Lares de Idosos** – Devido à grande procura por cuidados de saúde por estas instituições, o Grupo Beatriz Godinho, coopera com serviços personalizados no local.

**Empresas** – Tem sido uma crescente aposta comercial. A Polidiagnóstico Empresas – empresa responsável por serviços de medicina e segurança no trabalho, tenta cada vez mais aplicar *cross-selling* de serviços de análises clínicas a grandes empresas.

---

<sup>50</sup> Segundo os dados do Departamento Comercial, os homens são tendencialmente menos preocupados com a saúde. As mulheres, mães, filhas e conjugues influenciam, ou no limite, marcam as análises clínicas dos utentes do sexo masculino.

**Ginásios e Centros e Clubes Desportivos**– Uma aposta para o futuro seria a integração se serviços de análises clínicas em ginásios e centros de bem-estar. Estas entidades têm recorrido nos últimos anos a avenças com profissionais de nutrição, fisioterapia e até psicologia. A integração de serviços de análises clínicas nestes pontos poderá ser uma opção devido à grande afluência de pessoas nestes centros.

**Público em geral** – Este público mais abrangente é essencial na questão do *word-of-mouth*.<sup>51</sup> A recomendação de um negócio ou serviço por parte de um amigo ou familiar são bastante eficazes na conquista de novos clientes.

## 4.7. Objetivos de Comunicação

Este plano de comunicação tem como objetivo aumentar a notoriedade da marca Beatriz Godinho Saúde e reforçar a sua identidade nas várias áreas de negócio a compõe. A evolução e crescimento dos novos canais de comunicação, aquisição de novas empresas e expansão geográfica conduziu à necessidade de combinar os canais tradicionais com as

---

<sup>51</sup> O Word of mouth é uma das formas mais antigas de transmitir informação (Dellarocas, 2003). descrevem-na como a troca de informações de marketing entre os consumidores, desempenhando um papel fundamental no seu comportamento e na mudança de atitude em relação a produtos e serviços.

novas tecnologias e conciliar com as atividades de numa perspectiva de Comunicação Integrada de Marketing devido ao sucesso dos maiores *players* nacionais.

Baseado numa estratégia de arquitetura da marca, este plano pretende aproveitar a força e reconhecimento das Análises Clínicas Beatriz Godinho para proteger e endossar a restantes marcas do portefólio do grupo. Esta estratégia possibilita maximizar o valor de todas as marcas em conjunto, conecta os públicos de forma mais clara, otimiza os custos de Marketing e comunicação, alinha a organização e sentido de grupo, facilita sinergias e intercâmbio de dados e estabelece uma ordem de papéis, relações e hierarquia.

De acordo com (Keller, 1998 p.431) uma *Brand Extension* acontece quando uma empresa utiliza um nome de uma marca estabelecida pra introduzir um novo produto ou sub-marca, tornando a marca estabelecida na *parent brand*<sup>52</sup>. Se uma *parent brand* já estiver associada a uma linha de produtos derivados de *brand extensions*, então pode ser chamada de *family brand*.

O autor refere que existem dois tipos de *brand extension*:

1. ***Line extension***: Consiste na aplicação da marca mãe num novo produto que se destina a um novo segmento de mercado, na mesma categoria de produto da marca mãe. Uma *line extension* pode ser observada numa adição de sabor, ingrediente, forma ou tamanho do produto da marca mãe
2. ***Category Extension***: Ocorre quando os Marketeers utilizam a marca mãe para explorar diferentes produtos dos que atualmente serve.

No caso da Beatriz Godinho Saúde, este plano está inserido numa estratégia de *Category Brand Extension*, uma vez que se objetiva estender a marca mãe a outros produtos e setores distintos às análises clínicas.

Nos pontos abaixo, estão sintetizados vantagens e desvantagens de seguir uma estratégia de *Brand Extension*, de acordo com (Keller, 1998)

---

<sup>52</sup> Marca mãe

**Vantagens:**

- Facilita a aceitação de novos produtos;
- Melhora a imagem da marca;
- Reduz o risco percebido pelos clientes;
- Aumenta a probabilidade de distribuição e experimentação;
- Aumenta a eficiência de gastos com publicidade;
- Reduz os custos de planos de marketing introdutórios e de acompanhamento;
- Evita custo de desenvolvimento de novas marcas;
- Reduz os custos das embalagens e rotulagens;
- Permite a busca de diversidade do consumidor;
- Fornece benefícios de feedback para a empresa da marca mãe;
- Esclarece o significado da marca;
- Melhora a imagem da marca mãe;
- Traz novos clientes para a marca;
- Aumenta a cobertura de mercado;
- Revitaliza a marca;
- Permite novas extensões.

**Desvantagens:**

- Pode confundir e frustrar alguns clientes;
- Pode encontrar resistência no retalho;
- Se falhar, pode prejudicar a imagem da marca-mãe;
- Pode ter sucesso, mas canibalizar as vendas da marca mãe;
- Pode ter sucesso e diminuir a identificação com a categoria;
- Pode ter sucesso e prejudicar a imagem da marca mãe;
- Pode diluir o significado da marca;
- Pode fazer com que a empresa perca a oportunidade de desenvolver uma nova marca.

## **4.8. Mensagem**

A mensagem é um dos pontos mais importantes de um Plano de Comunicação porque diz respeito à informação que se pretende comunicar.

É importante que a mensagem seja adaptada para cada target e que simples, sucinta e direta. Deste modo, é necessário que a mensagem, tom, estilo, grafismo, palavras, imagens e música sejam coerentes entre si. Um exemplo de ineficácia na mensagem poderá ser a utilização de um tom humorístico para transmitir uma mensagem séria (Weinreich, 2012),

Assim que definidos os públicos-alvo, deve-se elaborar uma mensagem que capte a *atenção* do *target*, que estimule o *desejo* e que culmine numa *ação*, de acordo com o modelo AIDA (Kotler & Amstrong, 2010).

No que diz respeito ao conteúdo da mensagem, é necessário que seja segmentada de acordo com os objetivos e o público a que se destina.

**Utentes** – A mensagem deve transmitir confiança, familiaridade e proximidade. O utente deve sentir que as Análises Clínicas Beatriz Godinho são um local cómodo para realizar as suas análises clínicas e também as dos seus familiares. A relação de proximidade facilita o agendamento, colheita e recolha de resultados – de pessoas para pessoas.

**Clínicas Médicas** – Deve ser dirigida sobretudo aos médicos e gestores das clínicas, uma vez que estes são responsáveis pela recomendação do serviço. A confiança, experiência e eficiência resultados, devem ser reforçados no conteúdo da mensagem, uma vez que este *target* procura um parceiro em que possa confiar este serviço de saúde com resultados precisos, no menor tempo possível.

**Lares de Idosos** – Deve obedecer aos mesmos critérios dos Utentes, com a adição da comodidade. Uma unidade prestadora de cuidados a idosos procura sobretudo um laboratório que realize colheitas no local.

**Empresas** – A mensagem deve incentivar o público a conhecer mais sobre o Grupo Beatriz Godinho, e possibilidade de oferecer outros serviços, tal como medicina e segurança no trabalho.

**Ginásios e centros de bem-estar** – A mensagem deve ser atrativa para despertar o interesse deste público. Deve-se explicar quem é o Grupo Beatriz Godinho e de que forma as análises clínicas podem beneficiar a saúde e o *lifestyle* de quem frequenta estes espaços.

**Público em geral** – A mensagem deve apresentar o Grupo Beatriz Godinho enquanto líder no serviço de análises clínicas na região centro, mas também as empresas e os setores que o compõe.

## **4.9. Canais**

A definição dos canais de comunicação é essencial na difusão da mensagem ao *target* pretendido. Os canais digitais aumentam o leque de opções disponíveis às empresas.

De acordo com Keller (2001), a evolução e crescimento dos novos canais de comunicação conduziu à necessidade de combinar os canais tradicionais com as novas tecnologias e conciliar com as atividades de marketing. Nos dias de hoje, as empresas têm à sua disposição os canais digitais, conhecidos pela sua inovação no destaque de produtos e serviços, capacidade de conhecer o público-alvo, analisar métricas de *engagement* e alcance, atração de novos clientes, humanização da marca e de relacionamento com os clientes. A definição dos canais deve ser atribuída de acordo com o público-alvo.

Os canais escolhidos para comunicar com os utentes foram as Redes Sociais, website Beatriz Godinho e ações de Marketing direto nos Postos de Colheitas.

Para atingir as Clínicas Médicas, Lares de Idosos, optou-se pelo *e-mail* onde se poderá informar os gerentes com newsletters sobre os novos serviços de saúde, horários e abertura de postos de colheitas Beatriz Godinho. Para a celebração de contratos ou integração de outros serviços, serão realizadas reuniões e visitas comerciais.

Para chegar às empresas, serão também utilizados o e-mail e as reuniões comerciais. Para aumentar a notoriedade deste público será ainda publicado um anúncio na revista *As 100 Maiores e Melhores Empresas – Região de Leiria*.

Em relação à aposta do público dos Ginásios, Clubes e Centros Desportivos, selecionou-se as Redes Sociais com anúncios pagos, específicos para este público, bem como atividades de marketing direto nos locais. Para a celebração de contratos e parcerias, serão realizadas reuniões e visitas comerciais.

No que diz respeito ao público em geral, optou-se pela utilização das Redes Sociais para a criação de anúncios de interação para aumentar os gostos na página do Facebook e Instagram. Ainda nas Redes sociais, será atribuído uma temática mensal de saúde, servindo de base aos conteúdos postados. Para aumentar a notoriedade do Grupo Beatriz Godinho será também realizado um Podcast pulicado no *Spotify* denominado – *Saúde, como estás?* - onde os técnicos das Análises Clínicas abordam a temática mensal selecionada para segmentar os anúncios das redes sociais. Com o objetivo de comunicar a abertura de novos Postos de Colheitas serão ainda criados spots de rádio para as rádios regionais abrangentes e ainda comunicados de imprensa.

**Tabela 5 - Tabela síntese dos canais para os públicos-alvo**

<b>Público-Alvo</b>	<b>Canais</b>
Utentes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Redes Sociais;</li><li>• Marketing Direto;</li><li>• Website.</li></ul>
Clínicas Médicas	<ul style="list-style-type: none"><li>• E-mail;</li><li>• Reuniões Comerciais.</li></ul>

Lares de Idosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-mail;</li> <li>• Reuniões Comerciais.</li> </ul>
Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-mail;</li> <li>• Reuniões Comerciais;</li> <li>• Anúncio na Revista.</li> </ul>
Ginásios e Centros Desportivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-mail;</li> <li>• Reuniões Comerciais;</li> <li>• Marketing Direto.</li> </ul>
Público em Geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Website;</li> <li>• Redes Sociais;</li> <li>• Podcast;</li> <li>• Rádio;</li> <li>• Imprensa.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria

## 4.10. Orçamento

Para a implementação deste plano, foi definido um orçamento para a concretização dos objetivos de comunicação. Na tabela abaixo está discriminado o orçamento para cada uma das ações de marketing de acordo com os objetivos definidos. Na **Tabela 6**, está enunciado o orçamento para cada uma das ações e objetivos.

**Tabela 6 - Quadro do Orçamento**

Objetivo Geral	Ações	Orçamento
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração das marcas do grupo na marca <i>umbrela</i> Beatriz Godinho, numa estratégia de arquitetura da marca</li> </ul> <p><b>Objetivo Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar a notoriedade do Grupo Beatriz Godinho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de novo Website Beatriz Godinho Saúde, com todos os serviços do grupo englobados na mesma plataforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000€ (orçamentado pelo Estúdio ORA)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundir as páginas do Facebook Clínicas Polidiagnóstico, Análises Clínicas Beatriz Godinho e Beatriz Godinho Saúde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não há investimento financeiro, dado que é uma ação realizada no departamento de marketing.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Substituir as montras e sinalética interior das Clínicas Polidiagnóstico pela identidade Beatriz Godinho Saúde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000€ (tendo em conta que os reclamos serão reconicionados e não novos)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de meses temáticos, onde serão feitos rastreios mais em conta para toda a família. As publicações diárias das Redes Sociais incidem sobre a temática escolhida e sensibilizam o utente a agendar uma consulta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não há investimento financeiro, dado que é uma ação articulada entre departamento de marketing e técnicos de saúde.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartão de Fidelização Saúde Beatriz Godinho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8000 unidades - 66,30 € (sem IVA)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Laboratórios BGS amigos das futuras mães;</b></li> <li>• Atendimento VIP às grávidas nos Postos de Colheitas com agendamento personalizado das análises trimestrais;</li> <li>• Workshops para as futuras mães nos Postos de Colheitas com aulas de preparação para o parto; sessões de esclarecimento pós-parto e puericultura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2000 unidades de folhetos trípticos informativos para oferecer às mães – 99,54 € (sem IVA)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicação diária de conteúdos orgânicos</li> <li>• Facebook e Instagram ADS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sem investimento financeiro;</li> <li>• 100€/mês para o agendamento de anúncios nas redes sociais.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podcast</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subcontratar videógrafo para gravar o podcast - 40€ por episódio</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spot para Rádio 94</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 500€</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Press-Release no Região de Leiria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma página, de 500€ a 1000€</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conquistar mais clientes B2B</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>E-mail</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subscrição do pacote Corporate da ferramenta de e-mail marketing EGOI - 300€ por ano.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões Comerciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combustível associado às despesas de deslocação da equipa comercial;</li> <li>• 2000 unidades de cartões de visita - 23,89 €</li> </ul> <p>1000 unidades de cadernos de capa rija para entregar aos novos parceiros de negócio - 1 646,18€</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de ações de sensibilização e rastreios nos Ginásios e Centros Desportivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2000 unidades de folhetos trípticos informativos para oferecer aos atletas– 99,54 € (sem IVA)</li> </ul>

Fonte: Elaboração Própria

#### 4.11. Plano de Ação

O desenvolvimento deste plano de ação está dependente da execução dos objetivos de comunicação. Neste capítulo, serão descritas as ações necessárias para a concretização destes objetivos gerais e dos objetivos específicos de cada uma delas.

Este Plano de Comunicação pretende o aumento da notoriedade e reforço da marca Beatriz Godinho, por meio das seguintes ações: criação de um novo Website Beatriz Godinho, fusão das páginas do Facebook, substituição das montras das Clínicas Polidiagnóstico, desenvolvimento de temáticas nas redes sociais, criação do cartão de fidelização, workshops e ações nos postos de colheitas, anúncios nas redes sociais, gravação de um podcast, criação de spots radiográficos e *press-releases*.

O Grupo Beatriz Godinho está presente em 4 websites distintos, um para cada área de negócio. A criação de um novo website é essencial para o reforço da marca Beatriz Godinho Saúde, uma vez que visa engloba todas as áreas de negócio numa só plataforma.

O utente, que pesquisou por serviços de Análises Clínicas, terá a oportunidade de consultar mais rapidamente outros serviços: serviços clínicos, análises microbiológicas, saúde e segurança no trabalho, por exemplo.

Além de demonstrar todos os serviços inerentes, conferindo uma maior legitimidade na prestação de serviços complementares, a experiência do utilizador será otimizada com a possibilidade consultar todos os serviços com menos cliques. Assim, o novo website será mais intuitivo, dinâmico e acessível, através da migração os conteúdos dos websites inerentes. Os websites da Polidiagnóstico Empresas e do Laboratório Tomaz, vão estar disponibilizadas como *subsites*, devido à sua especificidade com o cliente B2B.

A fusão das páginas do Facebook, Clínicas Polidiagnóstico, Análises Clínicas Beatriz Godinho e Beatriz Godinho Saúde seguirá a mesma linha de pensamento do novo website: concentrar os serviços de saúde de Análises Clínicas e Clínicas Polidiagnóstico na mesma plataforma. Além de prosseguir os objetivos gerais, esta página poderá agregar um maior número de seguidores e de métricas, dado que haverá combinação de públicos.

A substituição das montras das Clínicas Polidiagnóstico, reforçará a identidade do Grupo, visto que o grafismo dos reclamos luminosos e as montras das vitrines serão

atualizados para as mais recentes normas gráficas dos Postos de Colheitas Beatriz Godinho Saúde. O verde passará a azul, com destaque para a marca mãe. O grande objetivo será a percepção de que as Clínicas Polidiagnóstico, são de facto, Clínicas Polidiagnóstico Beatriz Godinho Saúde, associadas aos mais de 40 anos de experiência nas análises laboratoriais.

Após a fusão das páginas do Facebook, será atribuído a cada mês uma temática de saúde para o desenvolvimento de conteúdos digitais especializados. Suponhamos que no mês de Maio será classificado como o “Mês do Coração”. Durante este mês será priorizado o *call-to-action* à marcação ou agendamento de consultas ou análises dedicadas a esta questão, desde os serviços laboratoriais aos clínicos. Uma vez mais, o utente poderá ter uma visão alargada sobre os problemas do ponto em questão e prevenir ou até solucioná-los.

A criação do cartão de fidelização, fortalece a relação de proximidade, familiaridade e confiança do cliente. Funcionará como objeto de acumulação de pontos, onde o utente poderá registar os serviços efetuados pelo seu agregado familiar nesse cartão e trocar por serviços ou brindes no ano seguinte.

Após um período marcado pela pandemia, as ações e workshops, visam retomar a afluência dos utentes aos postos de colheitas. A família está no centro da comunicação do Grupo Beatriz Godinho, e por essa razão será lançada a campanha “Laboratórios BGS, amigos das futuras mamãs”.

Esta campanha contempla o atendimento VIP às grávidas nos Postos de Colheitas com agendamento das análises trimestrais e workshops específicos, tais como as aulas de preparação para o parto, sessões de esclarecimento pós-parto e puericultura, por exemplo. O objetivo será fidelizar este tipo de utente, desde o primeiro dia de gravidez, garantindo a realização de serviços pré-natais, natais e pós-natais, durante todo o crescimento da criança

Para dar a conhecer a área de atuação da BGS, sugere-se a transmissão de um spot publicitário na Rádio 94 de Leiria, de acordo com a temática atribuída nas redes sociais, com o *call-to-action* para o agendamento do serviço em questão. Terá como objetivo, aumentar a notoriedade do Grupo enquanto prestador de variados serviços de saúde.

Na mesma ótica, será publicado mensalmente um artigo da autoria de um elemento do corpo clínico do Grupo Beatriz Godinho referente à temática mensal. Além da notoriedade associada, a promoção do corpo clínico confere prestígio à organização.

No que diz respeito ao objetivo de conquistar mais clientes B2B, foram planeadas as seguintes ações: e-mail, reuniões comerciais, e ações de sensibilização e rastreios.

O e-mail será o centro das ações deste objetivo. Serão enviadas de forma regular, informações sobre a abertura de novos espaços, novos serviços e campanhas para as Base de Dados do Departamento Comercial. Estas BD estão em constante atualização e sincronizadas com a carteira de clientes da Polidiagnóstico Empresas e Laboratório Tomaz. Nesta BD é possível segmentar por empresas na área da saúde, lares de idosos e outras empresas. De acordo com a estratégia deste plano é pretendido atualizar esta BD com uma nova lista, os Ginásios, Clubes Desportivos e Centros de Bem-Estar.

O objetivo do e-mail é a conversão de novos clientes. Nem sempre será possível converter apenas com o e-mail. Dessa forma serão realizadas reuniões comerciais e visitas por parte do departamento comercial às organizações para apresentar todos os serviços BGS.

Para uma maior captação de clientes na área desportiva, sugere-se a produção de ações de marketing direto *in loco*. Para além de poderem ser celebrados contratos com clientes B2B, as ações tendem a converter também o B2C, uma vez que se dedicam aos utentes.

Estas medidas, contemplam ações de sensibilização, rastreios, consultas e sessões de esclarecimento e workshops. Será realizada uma ação por mês, de acordo com temáticas de desporto e bem-estar.

Na **Tabela 7**, pode-se observar a lista de locais sugeridos e a temática abordada

**Tabela 7 - Eventos Marketing Direto**

Local	Temática
Estádio Municipal Dr. Magalhães Pessoa	Como prevenir lesões?
Complexo Piscinas Municipais de Leiria	Fisioterapia Infantil
Decathlon Leiria	Workshop Pilates Clínico
LeiriaShopping - Sportzone	Rastreio de Reeducação Postural Global
Be-fit	Rastreio de Tensão Arterial e Nutrição
Fitness-Hut	Rastreio Saúde da Mulher
Phive	Rastreio Ansiedade e Depressão
Maxi Gym	Análise de Alimentos   Prova de Alimentos de produção natural, saudáveis e inovadores
Parque do Avião	Workshop primeiros socorros pediátricos
Crossfit Leiria	Reeducação Postural Global

Fonte: Elaboração Própria

## 4.12. Implementação

Este Plano de Comunicação prevê-se implementado no período de um ano (365 dias). Cada ação terá uma periodicidade ajustada ao seu propósito.

Estima-se que a produção do website demore cerca de 8 meses, desde o contacto com a agência de comunicação responsável pela produção, migração de conteúdos dos sites antigos até à implementação do mesmo.

No que diz respeito às redes sociais, a fusão das páginas do Facebook é um processo que poderá variar de acordo com o período de aceitação por parte da Meta. A produção de conteúdos deverá ser diária, sob a forma de *post* e *story*.

A substituição de montras das Clínicas deve ser realizada no período máximo de 3 meses, desde o briefing realizado aos fornecedores, até às obras necessárias, à substituição das montras. Serão substituídas ao longo de todo o ano de acordo com o momento favorável.

As ações deverão ser realizadas nos momentos favorável ao corpo clínico responsável. Deverão ser realizadas entre os meses de Primavera e Verão

A implementação do cartão de fidelização deve entrar em vigor um mês após o pedido de produção dos mesmos.

Com uma maior frequência, o atendimento VIP nos postos de colheitas, os anúncios para as redes socais, o *podcast*, os *spots* para a Rádio, os *press-releases*, os e-mails e as reuniões comerciais devem ser realizadas ao longo de todo o ano.

Na tabela **Tabela 8**, pode-se observar o cronograma de cronograma das ações ao longo de todo o ano. As células a verde dizem respeito à verificação da implementação da ação.

**Tabela 8 - Cronograma Anual das Ações**

Ação	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Novo Website												
Fusão páginas facebook												
Substituir montras clínicas												
Temática do Mês	Pulmão	Coração	Saúde da Mulher	Desporto	Saúde do Homem	Gravidez	Ossos	Pele	Gravidez	Digestão	Saúde Mental	Nutrição
Cartão de Fidelização												
Atendimento VIP Grávidas nos Postos de Colheitas												
Workshops nos Postos de Colheitas	Preparação Parto	Pós-Parto	Puericultura				Preparação Parto	Pós-Parto	Puericultura			
Publicações orgânicas FB e IG												
FB e IG Ads												
Podcast	Ep. 1 - Deixar de Fumar	Ep. 2 - Pós AVC	Ep. 3 - Saúde Íntima	Ep. 4 - Suplementação, sim ou não?	Ep. 5 - Disfunção Erectil	Ep. 6 - Depressão Pós-Parto	Ep. 7 - Preservar os Ossos	Ep. 8 - Prevenir Cancro da Pele	Ep. 9 - Depressão Pós Parto	Ep. 10 - Flora Intestinal	Ep. 11 - Vencer a Ansiedade	Ep. 12 - Natal Saudável
Spot para a Rádio 94												
Press-Release no RL												
E-mail												
Reuniões Comerciais												
Realização de Ações em Ginásios e Centros Desportivos				Be-fit	Decathlon	FitnessHut	Estádio de Leiria SportZone	Piscinas Municipais e Parque do Avião	CrossFit Leiria			

Fonte: Elaboração Própria

### 4.13. Avaliação de resultados

A avaliação de resultados de um plano de comunicação é fundamental para garantir a sua eficácia no cumprimento dos objetivos e compreender se existem possíveis melhorias. Posto isto, é necessário que adaptem os indicadores de performance de acordo com a situação.

Pretende-se recorrer a diversos indicadores, nomeadamente:

**ROI (Retorno sobre Investimento)** – Esta métrica é essencial para determinar se o Plano de Comunicação está a gerar um retorno positivo sobre o investimento. O ROI é calculado comparando o lucro e as despesas do plano.

**Tráfego no website e redes sociais** - Este indicador permite medir o alcance das pessoas expostas à mensagem. É possível medir com facilidade nos canais digitais, através do número de visualizações de um anúncio, vídeo ou imagem. Por sua vez, o engajamento mede a interação dos clientes com a mensagem (likes, partilhas, comentários, taxa de cliques, etc.)

**Análise da Fonte de Afluência:** Através deste indicador é possível compreender a origem dos clientes e quais os canais de marketing que mais direcionam tráfego para os postos de saúde.

**Taxa de Conversão** – Esta métrica analisa a taxa de ações específicas tomadas pelos clientes, tais como o preenchimento de um formulário, visita ou compra. Procura medir quantas pessoas realizaram a ação desejada no plano em relação ao número de pessoas alcançadas

Devido ao facto de que o estágio teve uma duração menor ao período previsto no Plano de Comunicação, não foi possível conduzir a sua avaliação.

## 5. Programa de Estágio

### 5.1. Gestão de Redes Sociais

Esta função foi central na realização do presente estágio curricular, uma vez que necessitou de atualização e controlo diário por parte do estagiário.

O Grupo Beatriz Godinho está presente no Facebook, com a página Beatriz Godinho Saúde (página institucional dedicada ao Grupo Beatriz Godinho Saúde), Análises Clínicas Beatriz Godinho (página dedicada à área das análises clínicas), Laboratório Tomaz (página dedicada à área das Análises Físico-químicas e Microbiológicas), Polidiagnóstico Empresas (dedicada à área das Medicina e Segurança no Trabalho) e por fim, Clínicas Polidiagnóstico (dedicada à área das Clínicas Médicas). A presença nas redes sociais LinkedIn e Instagram é feita através da página institucional Beatriz Godinho Saúde, onde são divulgados conteúdos das diversas áreas do grupo.

Durante o estágio, foram desenvolvidos vários conteúdos na integra, desde o *copy*<sup>53</sup>, redação de artigos, design gráfico de *posts*, <sup>54</sup>*banners* <sup>55</sup>e conteúdos de vídeo. Estes conteúdos seguiram as diretrizes do Manual de Normas da Identidade Corporativa. <sup>56</sup>Este manual prevê a coerência da comunicação gráfica nos vários canais de comunicação, onde regras de utilização de logotipo, tipografia, cores, comportamento cromático e dimensões devem ser respeitadas.

A ferramenta utilizada para gestão das redes social foi o *Meta Business Suite*. Esta ferramenta permite gerir todas as contas associadas no Facebook e no Instagram num único local. Oferece ainda uma variedade de ferramentas que facilitam a gestão gratuita da presença comercial. O *Meta Business Suite* pode ajudar a alcançar mais pessoas e a manter

---

<sup>53</sup> Abreviatura da palavra copy, que em marketing digital corresponde à criação de textos com o objetivo específico de convencer o utilizador a tomar uma decisão específica.

<sup>54</sup> Conteúdo publicado numa página web

<sup>55</sup> Uma mensagem publicitária utilizada na internet para propaganda e divulgação de sites, anúncios, campanhas ou publicidade

<sup>56</sup> Manual reservado ao Departamento de Marketing, contém todas as informações sobre a identidade corporativa da marca Beatriz Godinho Saúde e suas sub-marcas.

o gestor de redes sociais a par de tudo enquanto gere a presença comercial da empresa num único local.

A frequência de publicações é diária. É efetuada pelo menos uma publicação numa das páginas do Facebook e Instagram do Grupo. As publicações no LinkedIn são periódicas com temas direcionados para B2B relativos à Saúde e Segurança no Trabalho e Análises Físico-químicas e Microbiológicas. As publicações são feitas no horário de maior *engagement*<sup>57</sup> do público Beatriz Godinho, entre as 12h e as 15h.

Os conteúdos estáticos obedecem aos critérios gráficos e escritos estabelecidos no Departamento de Marketing. As imagens utilizadas têm por base a resolução 1080x1080 pixels, uma imagem de fundo alusiva à temática, um *copy* com texto não superior a duas linhas, um gradiente da cor alusiva à área de negócio da página e dois logotipos, um no canto inferior esquerdo representativo da página da área de negócio e outro no canto inferior direito com o logotipo corporativo. Já nos critérios escritos, utiliza-se uma estrutura tripartida: na primeira parte recorre-se a uma frase “gancho” para captar a atenção do utilizador, na segunda parte desenvolve-se o tema e na terceira parte realiza-se o *call-to-action* na esperança de converter o potencial utente. Esta estratégia pode-se resumir em: abrir a ligação, telefonar, mensagem por Facebook Messenger ou Whatsapp, marcar exame médico, um teste à Covid-19, etc.

No que diz respeito aos conteúdos desenvolvidos, estão descritos abaixo, as temáticas dos conteúdos mais frequentes das páginas Beatriz Godinho Saúde:

- Atualizações da Covid-19 (tipos de testes a serem efetuados, novas medidas, especificidade de cada teste, abertura de novos centros de testagem, atualizações de horários, formulários de marcação, etc.)
- Colheitas e exames de Análises Clínicas;
- Exames das Clínicas Polidiagnóstico;
- Apresentação dos novos elementos do corpo clínico;

---

<sup>57</sup> Medição de métricas de redes sociais como as partilhas, gostos e comentários públicos para uma ação. O engajamento tem sido uma métrica historicamente comum na avaliação do desempenho de uma rede social, mas não se traduz necessariamente em vendas. Com base no Website BigCommerce.com, disponível em <https://www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/what-is-social-media-engagement/> (Consultado a 5 de Julho de 2022)

- Divulgação de seminários e simpósios;
- Celebração de efemérides;
- Divulgação de notícias e artigos técnicos (elaborados por elementos do Grupo);
- Ofertas de Emprego;
- Cuidados de Saúde;
- Publicações de Notoriedade
- Boas-vindas de novos médicos das Clínicas Polidiagnóstico;

Apresenta-se de seguida dois exemplos de publicações realizadas:

Figura 3 - Post Dia Mundial do Não Fumador



Fonte: Elaboração Própria

Figura 4 - Post do mês de Janeiro



Fonte: Elaboração Própria

## **5.2. Google My Business**

Segundo Aziz & Hendayani (2019), a tecnologia tornou-se uma espinha dorsal para os negócios em todas as indústrias. O suporte da tecnologia pode tornar os negócios mais desenvolvidos e prontos para competir e deve ser aplicada às pequenas e médias empresas para ajudá-las a crescer. Uma das tecnologias que podem ser utilizadas pela pequena média empresa é a aplicação Google My Business.

Purbasari (2020) acrescenta que o Google My Business é um serviço do Google que confere às empresas uma fácil gestão de negócios existentes, de acordo com a sua localização. A integração de mapas no Google My Business auxilia o comportamento empresarial ao fornecer descrições e conexões para potenciais clientes. (p.173)

À data da realização deste estágio, a ferramenta Google My Business foi essencial na divulgação de novos centros de testagem à Covid-19. A localização e horário de abertura e encerramento destes centros tem variado como desenvolvimento da pandemia e esta ferramenta foi imprescindível na sua divulgação e atualização. Permitiu ainda, de forma gratuita, estar presente nas pesquisas que se realizam tanto na pesquisa da Google como no Maps e gerir a relação direta com os utentes Beatriz Godinho, através de publicações e resposta a questões relacionadas com a testagem pandémica.

### 5.3. Gestão Conteúdos de Websites

Para Nogueira (2018), *Content Management System*” mais conhecido por *backoffice*, trata-se de um sistema que serve para gerir conteúdos multimédia permitindo editar, adicionar ou apagar texto, imagens entre outros elementos dentro do próprio site.

*Backoffice* é uma área restrita do *Website* que permite aos gestores de conteúdos gerir informações da própria estrutura sem que haja necessidade de programar. Faculta diversas ferramentas que tornam a gestão a edição do website mais simples e intuitiva, facilitando o processo de publicação.<sup>58</sup>

Estas ferramentas podem variar desde imagens, vídeos, áudio, ferramentas de edição de texto, e até uma área mais tecnológica para quem está mais familiarizado com linguagens de programação como HTML ou CSS.<sup>59</sup>

O Grupo detém quatro websites: [www.beatrizgodinho.pt](http://www.beatrizgodinho.pt), [www.polidiagnóstico.pt](http://www.polidiagnóstico.pt), [www.laboratóriotomaz.pt](http://www.laboratóriotomaz.pt) e [www.polidiagnóstico.pt](http://www.polidiagnóstico.pt), um para cada setor do grupo. Para o desenvolvimento de conteúdos para os websites foi utilizado o *backoffice* referente a cada um dos mesmos.

Ao longo do estágio, foram introduzidos diariamente informações relativas aos postos de colheitas covid-19, à semelhança das informações do Google My Business e também informações sobre os novos serviços do universo de cada setor. Além destas tarefas, foram desenvolvidos artigos sobre as várias especialidades das Clínicas de Imagiologia e Cardiologia, notícias relativas à pandemia, relacionadas com as alterações dos tipos de testes, certificados digitais e recomendações da DGS e também notícias de notoriedade para o grupo.

---

<sup>58</sup> CMS - A importância de um bom gestor de conteúdos, disponível em <https://www.livetech.pt/pt/blog/cms-importancia-de-um-bom-gestor-de-conteudos/> (Consultado a 4 de Julho de 2021)

<sup>59</sup> CMS - A importância de um bom gestor de conteúdos, disponível em <https://www.livetech.pt/pt/blog/cms-importancia-de-um-bom-gestor-de-conteudos/> (Consultado a 4 de Julho de 2021)

Na próxima página, apresenta-se um exemplo de artigo comemorativo sobre a parceria do Município e os Laboratórios Beatriz Godinho, desenvolvido durante o estágio.

**Figura 5 - Parceria Drive Thru e Município de Pombal**

00  
Abr  
2021

## Município e os Laboratórios Beatriz Godinho

A parceria entre os Laboratórios Beatriz Godinho Saúde, o Serviço Nacional de Saúde e o Município de Pombal comemorou, no passado domingo dia 03 de abril, o seu primeiro ano. Um caso de sucesso, no diagnóstico e combate ao novo Coronavírus no distrito de Leiria – em particular, nos concelhos norte do mesmo. Falamos de Pombal, Alvaiázere, Ansião, Figueiró dos Vinhos, Castanheira de Pêra e Pedrogão Grande, que rapidamente se deslocam até ao Drive de Pombal, através do IC8.

O Drive Covid Pombal, com colheitas sem sair da viatura nas instalações da EXPOCENTRO, realiza uma média de 80 testes Covid-19 por dia. O utente pode marcar colheita para teste RT-PCR (Biologia Molecular) ou Testes Rápidos de Antígeno - ambos da responsabilidade técnica operacional da Beatriz Godinho Saúde, que detêm três laboratórios na região centro (Leiria, Coimbra e Seia) e mais de vinte locais onde o utente pode realizar o seu teste COVID. Isto, para além dos testes serológicos (imunidade), que são feitos com base numa simples colheita de sangue 3 em qualquer posto Beatriz Godinho Saúde, sem necessidade de marcação prévia.

O que necessita para efetuar o seu Teste Covid em Pombal? Primeiro, fazer marcação prévia através do Formulário de Pré-Marcação ou pelo telefone 244 830 460 (Laboratório Central de Leiria), no dia e hora marcados, comparecer no local na sua viatura, com máscara, seguindo as recomendações que lhe forem dadas. Note que o teste RT-PCR é 100% participado mediante a apresentação de prescrição médica do SNS. Outros acordos e condições especiais poderão ser aplicáveis, sob os quais se recomenda a consulta direta às entidades abrangidas: seguradoras, subsistemas de saúde ou outras.

Este centro funciona 6 dias por semana, de 2.ª feira a sábado. Atualmente, as colheitas são efetuadas entre as 8h00 e as 17h00.

Fonte: Elaboração própria<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Artigo publicado no site Beatriz Godinho Saúde, disponível em: <https://www.beatrizgodinho.pt/noticias-27/drive-thru-de-pombal-comemora-um-ano-de-parceria-entre-o-municipio-e-os-laboratorios-beatriz-godinho-280/> (Consultado a 29 de Outubro de 2022)

## 5.4. Elaboração de Planos de Conteúdos Digitais

O Departamento de Marketing do Grupo GBS elabora mensalmente um Plano de Marketing Digital com o planeamento de todas as imagens e *copys* das publicações do mês. Do início do estágio até dezembro de 2020, o plano de conteúdos digitais foi definido com destaque para a comunicação da temática da covid-19 e de vários serviços de saúde prestados naquele mês. A partir de Janeiro de 2021, com o objetivo de sensibilizar e lembrar as pessoas para cuidados de saúde extra pandémicos, definiu-se que cada mês do ano de 2021, seria feita uma comunicação com foco um tema de saúde específico.

Na produção do Plano de Conteúdos Digitais de acordo com a temática escolhida, houve reflexão entre os serviços prestados pelo grupo e as doenças mais frequentes naquela temática. Como exemplo, o mês de março foi o Mês da Saúde do Homem, em que a maioria dos conteúdos publicados nas páginas direcionadas foram direcionados para os utentes do sexo masculino das Análises Clínicas e Polidiagnóstico. A criação do conjunto de conteúdos foi mais desafiante, uma vez que o sexo masculino não cuida tanto da sua saúde como o sexo feminino. Deste modo, a comunicação feita para este segmento foi feita de forma indireta para o público feminino (mães, esposas e filhas) de modo a sensibilizar os seus homens para a vigia e tratamento de possíveis problemas de saúde.

No ANEXO 1, pode ser consultado o Plano de Conteúdos Digitais do mês de Março de 2021, relativamente à temática: Saúde do Homem.

### 5.4.1. Elaboração de Briefings

Segundo Fidishun (2001), *outsourcing* é definida como “a transferência de uma função de serviço interno para um fornecedor externo”.

O Departamento de Marketing do Grupo Beatriz Godinho recorre a serviços de *outsourcing* da parte de uma agência de comunicação e design na produção de conteúdos gráficos. A inexistência de um designer gráfico no departamento e de hardwares/softwarees destinados para esta questão, tornam a terceirização uma opção económica nesta área do departamento de marketing.

Durante o período de estágio foram elaborados documentos que serviram como guias para execução de projetos de marketing, os *briefings*. Eles foram enviados para as agências

de comunicação e design, e continham a lista de informações necessárias para a produção gráfica.

Os Planos de Conteúdos Digitais, são um exemplo destes documentos, onde todos os meses, o departamento enviava as ideias pormenorizadas das publicações que se pretendiam produzir, de modo que a agência criasse imagens adequadas para esses conteúdos. No Anexo 1, consta um exemplo de *briefing* enviado à agência de comunicação com informações acerca das publicações, tais como: logotipos a utilizar (coluna 1), copy a escrever (coluna 3) e a hiperligação no banco de imagens utilizado pela agência (coluna 4).

Foram também elaborados briefings referentes ao cartaz e publicações do concurso “Postal de Natal” Beatriz Godinho Saúde e Cartão de Grupo Sanguíneo, a consultar nos próximos capítulos.

#### **5.4.2. E-mail Marketing**

No passado recente, o e-mail marketing tornou-se no método preferido de contato para empresas que buscam cortar despesas, conectar-se com clientes e aumentar os lucros. (Fariborzi & Zahedifard, 2012, p.1)

“As vantagens do E-mail Marketing na ótica de Fariborzi e Zahedifard (2012):

A maior parte do que se investe, recebe-se. Pesquisas recentes mostram que para cada dólar investido em E-mail marketing, pode-se esperar, de acordo com a Direct Marketing Association, um retorno de \$43,52.

É muito significativo. Pode-se personalizar as mensagens para diferentes clientes e fornecer conteúdos e promoções de acordo com o seu perfil. Por fim, os clientes adquirem o que desejam e obtêm uma melhor visão sobre o que cada setor de negócio irá responder. Deste modo, pode-se continuar a enviar e-mails mais relevantes

Mensurabilidade. Pelo e-mail marketing, pode-se encontrar facilmente o número de e-mails enviados, o número de e-mails que foram abertos, o número de pessoas que

não estão registradas e a taxa de cliques que indica se o link foi eficaz e quem clicou nele).

É fácil. Criar uma mensagem de marketing por e-mail é quase tão fácil quanto escrever um e-mail.

É automático. E-mail marketing tem uma ferramenta denominada “*autoresponder*”. Por exemplo, se o objetivo for enviar uma mensagem de campanha para certos destinatários em dias especiais, basta criar as mensagens e agendá-las.

É rápido e eficiente. *O timing* é tudo, então pode-se dizer que é uma maneira rápida e eficiente. Oferece promoções por e-mail com um claro *call to action*, possibilitando um tremendo impacto nos ganhos.” (Fariborzi & Zahedifard, 2012, p. 2,3)

Durante o período de estágio foram criadas duas newsletters.

A primeira foi direcionada aos Centros de Saúde da ARS <sup>61</sup>Centro e aos respectivos médicos de clínica geral, com o intuito de apresentar as localizações e horários dos centros de testagem à COVID-19. Esta lista de ARS conta com uma listagem de 321 e-mails, englobando as ACES<sup>62</sup>, USF<sup>63</sup>, UCSP<sup>64</sup>, UCC<sup>65</sup>, USP <sup>66</sup>e URAP<sup>67</sup> da região centro. Esta base de dados foi cedida pelo Departamento Comercial.

---

<sup>61</sup> Administração Regional de Saúde

<sup>62</sup> Agrupamento de Centros de Saúde

<sup>63</sup> Unidade de saúde familiar

<sup>64</sup> Unidade de cuidados de saúde personalizados

<sup>65</sup> Unidade de cuidados na comunidade

<sup>66</sup> Unidade de saúde pública

<sup>67</sup> Unidade de recursos a assistências partilhados

A segunda newsletter foi direcionada aos lares de idosos, centros sociais e residências sénior da região de Leiria, com o objetivo de dar a conhecer o serviço de colheitas covid-19 ao domicílio. Este serviço consiste na deslocação de profissionais dos laboratórios Beatriz Godinho Saúde às instalações dos centros residenciais para idosos. Esta medida evita possíveis contágios e mitiga a propagação do vírus, conferindo uma maior segurança e conforto dos utentes. À semelhança da base de dados das ARS Centro, esta base de dados foi também cedida pelo Departamento Comercial.

A plataforma utilizada para o envio foi o software Mailchimp. O Mailchimp é uma plataforma de marketing completa que ajuda o utilizador a comunicar com os seus clientes, consumidores e outras partes interessadas. É focado em práticas de gestão de contactos, campanhas com design elegante e análise de dados.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> <https://mailchimp.com/pt-br/help/getting-started-with-mailchimp/> (Consultado a 30 de Outubro de 2021)

## 5.5.VII Edição do Concurso Postal de Natal 2020

Durante a época natalícia, o Departamento de Marketing do Grupo Beatriz Godinho, tem como hábito a promoção do “Concurso Postal de Natal”. Esta ação de marketing é direcionada para as crianças e divide-se em dois concursos: concurso interno (para filhos de colaboradores dos 0 aos 12 anos) e para as crianças utentes menores de 12 anos. O concurso resume-se na elaboração de um desenho em formato a4 com o tema “natal”. Na edição de 2021, os participantes estiveram habilitados a ganhar uma consola de jogos e um voucher para a compra de livros. Para além dos prémios o vencedor do concurso “externo”, verá o seu desenho reproduzido no postal de Natal do Grupo Beatriz Godinho, oferecido durante a época natalícia a utentes, fornecedores e colaboradores.

A comunicação do concurso foi realizada nas Redes Sociais, *press releases* e artigos nos jornais, em campanhas de e-mail marketing (interno e externo) e na afixação de cartazes em todos os postos de colheitas e clínicas Beatriz Godinho.

Nas edições anteriores a entrega dos desenhos para participação era feita nos balcões das receções dos postos de colheitas e clínicas Beatriz Godinho. Na presente edição, devido ao perigo de contágio da covid-19 nos locais de entrega, a participação foi feita mediante a digitalização do documento e envio para o correio eletrónico do departamento de marketing.

Cada participante pode apresentar apenas um desenho, reservando-se o júri (constituído pela administração) a eliminar os que não estiverem de acordo com o tema do concurso. Os desenhos têm de assumir no máximo o tamanho A4, sem volumes ou colagens, por forma a poderem ser digitalizados e enviados por e-mail. Os critérios de seleção do júri são originalidade, criatividade e imaginação. A participação no concurso só foi validada na presença do desenho e do Regulamento<sup>69</sup>

O departamento de marketing colaborou uma vez mais com a agência de design na produção do cartaz da ação e dos respetivos criativos para *banners* e *posts*.

---

<sup>69</sup> Anexo 2 – 7º Concurso “Postal de Natal” Beatriz Godinho Saúde | Regulamento

Figura 6 - Cartaz Concurso Postal de Natal



Fonte: Informação da Empresa

Toda a comunicação do evento foi gerida pelo departamento de marketing assim como a validação de mais de 200 participações. A decisão dos vencedores<sup>70</sup> passou pelas mãos da administração do grupo e a publicação dos mesmos foi feita nas redes sociais, *website* e jornais locais.

Com a atribuição dos vencedores, os prémios foram entregues no posto de colheitas mais próximo da morada dos participantes e a divulgação foi feita nas redes sociais, *website* e Jornal de Leiria. Nesse momento, foi enviado á agência de design um briefing para a produção do Postal de Natal de 2021 do Grupo Beatriz Godinho com o desenho do vencedor no verso, como se observar no ANEXO 5.

---

<sup>70</sup> Anexo 3 – Vencedores do Concurso de Desenho “Postal de Natal Beatriz Godinho Saúde” | 2020 <https://www.beatrizgodinho.pt/noticias-27/vencedores-dos-concursos-de-desenho-postal-de-natal-beatriz-godinho-saude-2020-265/> (Consultado a 3 de Novembro de 2022)

## **5.6. Wallpaper Desktop Corporativo**

À data da realização do estágio, cada empresa do grupo tinha uma imagem de fundo do desktop própria sem alusão ao grupo e às empresas integrantes. Numa ótica de uniformizar as imagens de todos os computadores do grupo, e de despertar sentimento de pertença e cooperação entre as empresas, foi realizado um wallpaper corporativo onde o símbolo do Grupo estava em destaque, e logo abaixo, os símbolos das áreas de negócio, seguido de uma mensagem: “Juntos somos uma grande família”.

Pode-se visualizar esta imagem de desktop corporativo no ANEXO 6.

## 5.7. Cartão de Identificação do Grupo Sanguíneo

O Cartão de Identificação do Grupo Sanguíneo tem como objetivo identificar o tipo de sangue do seu usuário. O tipo de sangue pode fornecer informações vitais em caso de acidentes mais graves, com perda significativa de sangue. Nestas situações emergenciais, nem sempre há tempo de enviar uma amostra de sangue para o laboratório para descobrir o seu tipo e fator Rh. Por este motivo, ter estas informações disponíveis na carteira, pode agilizar o atendimento e salvar a vida da pessoa.

A administração do Grupo, incumbiu ao Departamento de Marketing, de criar um Cartão de Grupo Sanguíneo para oferecer a todos os utentes das Análises Clínicas, para prevenir situações acima descritas, comunicando simultaneamente a uniformização da imagem do Grupo Beatriz Godinho nos Postos de Colheitas.

A produção deste cartão foi da responsabilidade do departamento de Marketing, na qual foi feito um *Brainstorm*<sup>71</sup> entre o estagiário e a Diretora de Marketing sobre as informações, o texto, o design e as características físicas do Novo Cartão de Grupo Sanguíneo Beatriz Godinho. Numa estratégia de comunicar elementos sanguíneos sem utilizar grafismos de sangue ou a cor vermelha (mitigando o grafismo dos processos de saúde) pensou-se na introdução de um ícone de gota ampliada, na frente do cartão.

Após o *Brainstorm*, foi feito um briefing á agência de comunicação para a produção das maquete do cartão.

---

<sup>71</sup> Atividade desenvolvida para explorar a potencialidade criativa de um indivíduo ou grupo

Figura 7 - Cartão de Identificação Grupo Sanguíneo

The image displays two versions of a blue identification card for blood groups. The top version is the front view, featuring the Beatriz Godinho Saúde logo, the text 'ANÁLISES CLÍNICAS', 'Identificação Grupo Sanguíneo Rh', 'My Blood Group', and contact information: '244 830 460', 'geral@beatrizgodinho.pt', and 'beatrizgodinho.pt'. The bottom version is the back view, showing input fields for 'Nº', 'Nome Name', 'Grupo Sanguíneo Blood Group', and 'Emissão Emission', with the Beatriz Godinho Saúde logo at the top right and the text 'ESTE CARTÃO É PESSOAL E INTRANSMISSÍVEL' at the bottom.

Fonte: Elaboração Própria

Com a maquete pronta, foi elaborado um novo briefing, desta vez a uma empresa especializada na produção de artigos promocionais. Após a receção dos cartões, estes foram distribuídos pelos 160 postos de colheitas Beatriz Godinho Saúde, para entregar aos utentes daquela semana em diante.

## **5.8. Elaboração de Reclamos Luminosos e Acrílicos de Publicidade**

O Grupo BGS encontra-se em constante expansão no que diz respeito à área de atuação dos seus Laboratórios. A expansão de uma maior quantidade de Postos de Colheitas nos distritos de Coimbra, Guarda e Viseu é uma aposta estratégica do grupo. Durante o período do estágio, surgiu a oportunidade de inaugurar um novo Posto de Colheitas Beatriz Godinho na freguesia Lavos, Figueira da Foz, nas imediações de um centro de saúde. Os Laboratórios Beatriz Godinho procuram localizar-se nas proximidades de unidades de saúde tais como: hospitais, centros de saúde e clínicas para providenciar uma maior proximidade e comodidade ao utente.

Assim, o Departamento de Marketing foi responsável pelo planeamento do posicionamento dos reclamos luminosos, da placa com as informações do serviço e dos autocolantes decorativos para as janelas. O Reclame Luminoso, é uma ferramenta eficaz para comunicar um serviço, uma vez que confere visibilidade durante 24 horas por dia, podendo ser um elemento-chave para captar a atenção de potenciais utentes, atraindo-os para o espaço. O placard informativo é um elemento de obrigatoriedade legal, está anexo à porta principal e tem como objetivo informar o utente dos serviços prestados naquele posto de colheitas e do seu horário de funcionamento. Os autocolantes decorativos para as janelas, como o nome indica, visam decorar as janelas. O material dos autocolantes, no caso de salas de colheitas ou gabinetes médicos, tem de ser fosco para o que está no interior não possa ser observado por quem está no exterior, conferindo uma maior privacidade.

Como parte da estratégia de Comunicação Integrada de Marketing em consolidar e padronizar a comunicação da marca, a produções de todos os objetos publicitários dos postos de colheitas obedecem às mesmas cores, formas, fontes de letra, alinhamento com janelas/portas do edifício, margens, figuras e materiais de produção e montagem.

A equipa do Departamento de Marketing, deslocou-se à Freguesia de Lavos, mais propriamente ao edifício que daria lugar ao novo Postos de Colheitas de Lagos e procedeu à

recolha das medidas das fachadas, laterais e traseiras do edifício, portas e janelas para a elaboração do briefing de produção.<sup>72</sup>

O briefing de produção, foi enviado à agência de comunicação subcontratada para a produção gráfica das artes finais. Após este passo, as artes finais foram enviadas, juntamente com um novo briefing a um fornecedor de reclusos luminosos e vitrines, especializado em equipamento para lojas e comércio.

---

<sup>72</sup> ANEXO 3 - Briefing Posto de Colheitas de Lavos

## **5.9. Campanhas de Inauguração dos Postos de Colheitas de Tábua e Nelas**

No âmbito da política expansionista das Análises Beatriz Godinho Saúde no distrito de Viseu, o período de estágio foi marcado pela campanha de abertura dos Postos de Colheitas de Tábua e Nelas.

À semelhança do procedimento do capítulo acima, a produção de reclamos luminosos e acrílicos de publicidade, foi gerida pelo Departamento de Marketing. Após a transformação do imóvel em instalações de saúde, a administração do Grupo delegou ao Departamento de Marketing a realização de campanhas locais de inauguração dos novos Postos, na esperança de informar os residentes dos novos serviços de saúde das regiões.

Foram escolhidos três canais de comunicação para as Campanhas de Inauguração destes Postos de Colheitas:

### **Redes Sociais**

Foi publicada uma publicação para Tábua e outra para Nelas no Facebook<sup>73</sup>, Instagram e LinkedIn. Nas publicações indicou-se a localização do Posto, o horário de funcionamento e o horário de colheitas.

No ANEXO 4, podem observar-se as publicações realizadas na página Beatriz Godinho Saúde.

### **Rádio**

Segundo Cebrián Herreros (2001) a rádio local, está relacionada com os acontecimentos da proximidade; aos valores, situações e vivências próprias.

Tratando-se de uma campanha local, sobre um acontecimento da proximidade fez sentido anunciar a abertura dos Postos de Colheitas nas rádios locais. Foram realizados dois *spots*

---

<sup>73</sup> Página Beatriz Godinho Saúde (<https://www.facebook.com/beatrizgodinhosauade>) e página Beatriz Godinho Análises Clínicas (<https://www.facebook.com/laboratoriobeatrizgodinho>)

de rádio<sup>74</sup>, um para a região de Nelas, anunciado na Rádio Estação Diária, Viseu 96.8 FM e outro para Tábua na Rádio Asas da Beira, Tábua 98.9 FM.

Na tabela seguinte, apresenta-se o *script*<sup>75</sup> dos *spots* publicitário do Posto de Colheitas de Nelas.

**Tabela 9 - Script Spot Rádio Asas da Beira**

<b>Abertura Posto de Colheitas de Tábua</b>  <b>Rádio Asas da Beira, Tábua 98.9 FM</b>  Duração – 20 Segundos	
<b>Locução</b>	<b>Técnica</b>
(Voz Masculina) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Já sabe que Tábua tem onde fazer as suas Análise Clínicas com os Laboratórios Beatriz Godinho?</li> <li>• Colheitas de 2<sup>a</sup> a 6<sup>a</sup> feira na Rua Dr. Fortunato Vieira das Neves, junto à Farmácia Carvalho.</li> </ul> (Voz Feminina) – <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análises Clínicas Beatriz Godinho.</li> <li>• Agora mais Perto de Si!</li> </ul>	Música de piano suave ao longo de todo o spot, em tonalidade maior <sup>76</sup> à velocidade de 80 bpm <sup>77</sup>

Fonte: Elaboração Própria

<sup>74</sup> É um breve anúncio difundido na rádio, geralmente de 15 a 30 segundos.

<sup>75</sup> Roteiro. Um texto com uma série de instruções escritas para serem seguidas por pessoas.

<sup>76</sup> Sistema de sons baseados nas Escalas maior. Músicas com tonalidade maior são associadas a sentimentos alegres.

<sup>77</sup> Sigla para Batida Por Minuto. É um termo que mede uma velocidade rítmica utilizado na música.

## **Correio**

O correio publicitário é o meio de publicidade com o ROI mais elevado, uma vez que 80% das pessoas que recebem comunicações por correio consultam diariamente a sua correspondência. A taxa de resposta média é de 4.4%<sup>78</sup>

Foram enviados *flyers* publicitários para os códigos postais do município de nelas e freguesia de nelas, de acordo com respetivos Postos de Colheitas. A distribuição foi realizada pela CTT ADS, uma plataforma direcionada às caixas de correio de uma determinada área geográfica.

## **E-mail Marketing**

A campanha de e-mail foi direcionada aos Centros de Saúde e aos médicos de clínica geral das regiões de Tábua e Nelas. A origem da listagem de e-mails utilizada foi facultada pelo departamento comercial.

---

<sup>78</sup> De acordo com o site dos CTT. (<https://www.ctt.pt/empresas/marketing-publicidade/cttads/correio-publicitario/>) Consultado a 7 de Novembro de 2022

## **5.10. Atualização de Formulários ao utente**

O Laboratório Tomaz pediu auxílio ao Departamento de Marketing na atualização dos seus formulários ao utente. Na perspetiva de uniformizar toda a comunicação da empresa, fez-se alterações de acordo com o manual de normas gráficas. Foram alteradas as cores, o logotipo, o tipo de letra e ainda se simplificaram algumas frases para tornar fácil a leitura. A Requisição / Contrato – Agricultura, ilustrado no ANEXO 5 é um dos exemplos das atualizações decorrentes

## **5.11. Pedidos de Orçamento**

Para além os prejuízos na saúde pública, a pandemia Covid-19 também trouxe algumas alterações nos mercados. Os pedidos de orçamento estão na base da adjudicação de produção de publicidade de uma empresa. A pandemia trouxe roturas de stock de alguns materiais e excedente de stock de outros. Uma das tarefas recorrentes, foi o pedido de orçamento a vários fornecedores para a produção de materiais publicitários e a sua comparação entre eles. Após a receção dos orçamentos, balanço entre: o custo, a qualidade do material, o tempo e tipo de entrega e quantidades mínimas dos vários fornecedores ditavam a decisão final. Esta prática foi recorrente as atividades que recorreram de fornecedores, descritas acima.

## **5.12. Atualização Dossier de Marketing**

O dossier de marketing é uma ferramenta de gestão do departamento de marketing que serve de arquivo de amostras ou ilustrações de materiais publicitários produzidos. Estes materiais ou ilustrações são arquivados com um número de referência cronológica e registados num ficheiro Excel com as características técnicas, a data de produção, o fornecedor, as quantidades pretendidas e o custo de produção. Este agiliza o processo de voltar a produzir novos materiais com características semelhantes.

### **5.13. Arquivo de Faturas do Departamento de Marketing**

Para ter uma visão 360° sobre o processo de produção de materiais de marketing, uma das tarefas deste relatório de estágio, foi retificar as faturas dos fornecedores endereçados à diretora de marketing. Após a receção faturas e retificação, foi tirada uma cópia a cada uma delas para arquivo interno do departamento de marketing e as originais foram remetidas ao Departamento de Contabilidade e Faturação para se realizar a liquidação. Esta é a última etapa do processo de produção de materiais de marketing.

#### **5.14. Apoio Elaboração Kits de Natal**

Anualmente, o grupo Beatriz Godinho realiza o seu jantar de Natal, onde todos os colaboradores são convidados, desde os laboratórios às clínicas médicas. Durante a época natalícia de 2020, este evento foi cancelado devido ao perigo de contágio pandémica e às restrições da DGS.

Para tentar compensar os colaboradores, coube ao Departamento de Marketing organizar um Kit de Natal, onde constava um conjunto de bens alimentícios alusivos à época. Esta tarefa obrigou a um rápido empacotamento e distribuição dos kits por todas as empresas do grupo, devido à frescura dos alimentos. Esta tarefa foi auxiliada pelo Departamento do Material que tratou do armazenamento e distribuição dos Kits pelos colaboradores.

## 6. Considerações Finais

### 6.1. Conclusão do Plano de CIM

De acordo com os objetivos previstos neste Plano de Comunicação Integrada de Marketing, pode-se concluir que o Grupo Beatriz Godinho Saúde pretende fortalecer a sua marca mãe e aumentar a notoriedade inerente a todas as suas áreas de negócio. Surge assim a necessidade de integrar os canais tradicionais existentes com os novos canais digitais numa ótica de marketing 360°. A temática deste Plano foi motivada pela mudança de comportamento dos utentes. No contexto da pandemia, as pessoas viram-se impedidas de circular livremente para mitigar a propagação da doença, o que desencadeou numa grande migração das empresas, entidades e utentes para o mundo digital, quer na busca de informação, quer na interação e consulta de serviços de saúde.

A estratégia de *Brand Extension*, procura aproveitar a força e o reconhecimento das Análises Clínicas Beatriz Godinho, para enaltecer as demais marcas dos restantes setores do Grupo. Esta abordagem, permite clarificar a comunicação do Grupo, criar uma conexão com o público como um todo, facilitar as sinergias e a cooperação e o cruzamento de recursos entre setores e maximizar rentabilidade de todas as empresas do grupo.

Espera-se que a implementação deste plano, consolide a liderança do Grupo Beatriz Godinho Saúde no setor das Análises Clínicas na região e visa reforçar a referência de proximidade ao utente no setor da saúde. O Plano de CIM não só permite que esta mensagem chegue de forma clara ao utente, como garante que todas as marcas do grupo contribuam para o fortalecimento da sua marca mãe.

Numa perspetiva de concorrência do setor, este Plano, poderá ser uma vantagem competitiva significativa relativamente aos *players* do mercado. A constante aposta na expansão geográfica de unidades de atendimento, principalmente em meios mais remotos, possibilita uma maior confiança e fidelização por parte do utente individual. Esta descentralização dos grandes centros urbanos, é um grande fator diferenciador na conquista de lealdade dos utentes, face aos concorrentes, que apostam em locais com maior demografia.

## 6.2.Principais Recomendações para a gestão

A Comunicação Integrada de Marketing é responsável pela fusão do marketing tradicional e do marketing moderno, e garante que a comunicação seja distribuída com maior clareza. O Plano de Comunicação Integrada de Marketing proposto sugere uma uniformização transversal da comunicação dos vários setores do Grupo numa só marca – Beatriz Godinho Saúde.

Sugere-se ao Grupo Beatriz Godinho que aplique este plano. Numa primeira fase, recomenda-se que a Administração em articulação com o Departamento de Marketing, realize uma reunião de planeamento anual com todos os colaboradores do Grupo, para que os objetivos de comunicação sejam claros para todos os elementos de todas as localizações. Sugere-se ainda uma reunião trimestral com as chefias de departamentos para avaliar a boa implementação do Plano de Comunicação Integrada de Marketing

O Grupo Beatriz Godinho, mais propriamente o setor das análises clínicas e microbiológicas, atua com excelência no cuidado de saúde próximo e acessível a utentes e clientes. No entanto, devido à sua vasta área de atuação e à carência na comunicação interna entre setores, está ainda longe de atingir o potencial de expansão geográfica e de *cross-selling* interno. Isto deve-se especialmente ao facto de o Grupo Beatriz Godinho ter crescido à conta da aquisição de empresas concorrentes com uma cultura organizacional distinta.

A criação de um website com todos os serviços de saúde do grupo, assim como a fusão das suas páginas do Facebook e a uniformização das montras e sinaléticas das unidades de saúde Beatriz Godinho Saúde, devem ser ações improrrogáveis. Com isto, reforça-se a complementaridade do marketing tradicional com o marketing moderno na comunicação corporativa.

Após estas ações, os colaboradores devem procurar comunicar uniformemente esta integração aos seus utentes e cessar com os materiais de comunicação obsoletas.

### **6.3.Limitações da pesquisa**

A pesquisa e elaboração de um Plano de CIM para uma organização, requer um ambiente propício, no qual a equipa esteja comprometida e focada em alcançar os objetivos propostos. No entanto, numa situação excecional, como a pandemia Covid-19, e, tratando-se do Grupo BGS um grupo imprescindível na contenção do vírus, teve as suas prioridades alteradas devido à necessidade de combater a disseminação do vírus e garantir a segurança dos seus utentes e colaboradores.

O investimento em infraestruturas, recursos tecnológicos, recursos humanos e materiais de comunicação relativos à Covid-19, redirecionou parte do orçamento de Marketing, suspendendo a implementação das ações tais como a produção de um novo website.

#### **6.4.Sugestões de estudos futuros**

Para estudos futuros, sugere-se a publicação de Planos de Comunicação para a Saúde, uma vez que este setor está maioritariamente focado nos objetivos de saúde pública. O facto de as empresas não terem uma equipa de marketing diversificada torna ainda mais difícil a produção de planos neste setor.

É essencial reforçar o papel do Marketing no setor da saúde e reconhecer o papel crítico que as estratégias de Marketing desempenham na promoção de qualidade do serviço e satisfação do cliente. A investigação do impacto das campanhas de marketing em saúde, poderá ser uma área promissora na melhoria contínua de cuidados de saúde.

## 6.5. Contributos Científico

No que diz respeito, à contribuição científica deste relatório, é possível destacar a abordagem baseada na informação da empresa. A modalidade de relatório de estágio permitiu a recolha, análise e compilação de informação valiosa derivada vários departamentos. Esta informação foi crucial para entender o comportamento do utente, a viabilização das campanhas e o desempenho dos canais de comunicação digital, e pode servir de modelo para uma melhor tomada de decisão por parte de empresas no setor da saúde.

Este relatório desenvolveu uma segmentação detalhada dos seguintes públicos-alvo: utentes, clínicas médicas, lares de idosos, empresas, ginásios e centros de desporto e público geral. Esta identificação e divisão de grupos de clientes, permite a personalização do tipo de abordagem, relativamente à mensagem e aos conteúdos, potenciando a eficácia da comunicação e o fortalecimento do relacionamento com os clientes.

A caracterização de clientes permitiu compreender a psicologia do consumidor e desenvolver o Plano de forma persuasiva. Através do estudo do utente relativamente à sua idade, localização, género, ou condição, é possível criar uma lista de ações e conteúdos que geram uma maior conexão com o público, influenciando diretamente a sua decisão de compra e na adoção de melhores hábitos de saúde.

A tarefa da gestão dos canais digitais por parte do estagiário, permitiu um planeamento atempado da produção de conteúdos e uma monitorização diária. Este fator permitiu comunicar (em tempo real) as diretrizes dos laboratórios relativamente aos horários de atendimento, tipos de testagem, regras e normas relativas á pandemia. Este trabalho não só contribuiu para a rápida resposta à COVID-19 e à partilha de informação relativamente à testagem, vacinação e regras na região centro, como permitiu desmistificar mitos e *fake-news*<sup>79</sup>relativamente á pandemia.

O maior contributo científico deste Plano de CIM é a possibilidade de medir o impacto da comunicação na saúde pública. A análise de indicadores de saúde como o número de serviços de saúde agendados e a monitorização do estado de saúde dos utentes, pode

---

<sup>79</sup> Notícias falsas

avaliar o verdadeiro impacto deste Plano de Comunicação e identificar o tipo de serviço/especialidade a melhorar no Grupo Beatriz Godinho.

No que toca, ao contributo individual do estagiário, é de salientar a importância que o estágio curricular realizado no Departamento de Marketing do Grupo Beatriz Godinho, teve no meu desenvolvimento profissional.

Neste estágio, foi possível compreender o mix de marketing, e aplicar a base teórica adquirida durante o primeiro ano de Mestrado, e perceber na prática, como os elementos do mix se interligam e influenciam a estratégia de uma empresa na área da saúde.

Foram desenvolvidos conceitos sólidos na área da Gestão de Redes Sociais, E-mail Marketing, *copywriting* e design gráfico, ferramentas essenciais para a profissão de Técnico de Marketing. No contributo para o Departamento de Marketing, foi possível colaborar na gestão de campanhas de marketing, através de conceitos de gestão de projetos, cumprindo os prazos estipulados no desenvolvimento Plano de Comunicação Integrada de Marketing.

# Bibliografía

- Ahuja, Vandana & Medury, Yajulu. (2010). Corporate blogs as e-CRM tools – Building consumer engagement through content management. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*. 17. 10.1057/dbm.2010.8.
- Aubyn, M. (2020). O impacto económico da pandemia Covid-19 em Portugal.
- Bailón, M. A. N., Piñero, M. S., & Ballester, E. D. (2009). Efectos de la comunicación integrada de marketing a través de la consistencia estratégica: una propuesta teórica y metodológica. *Estudios Gerenciales*, 25(11), 35–57.
- Behera, R. K., Gunasekaran, A., Gupta, S., Kamboj, S., & Bala, P. K. (2020). Personalized digital marketing recommender engine. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101799. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2019.03.026>
- Bruhn, M., Schoenmueller, V., & Schäfer, D. B. (2012). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*, 35(9), 770–790.
- Bryson, J. M. (1988). A strategic planning process for public and non-profit organizations. *Long Range Planning*, 21(1), 73–81. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(88\)90061-1](https://doi.org/10.1016/0024-6301(88)90061-1)
- Cebrián Herreros, Mariano. (2001). *La radio en la convergencia multimedia*.
- Christodoulides, G. (2009). Branding in the post-internet era. In *Marketing Theory* (Vol. 9).
- Clow, K., & Baack, D. (2010). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications* (4/e). Pearson Education.
- Crié, D., & Chebat, J. C. (2013). Health marketing: Toward an integrative perspective. *Journal of Business Research*, 66(1), 123–126. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2012.09.002>

- Daniel, K. L., Bernhardt, J. M., & Eroğlu, D. (2009). Social marketing and health communication: From people to places. *American Journal of Public Health, 99*(12), 2120–2122. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2009.182113>
- Dellarocas, C. (2003). The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Https://Doi.Org/10.1287/Mnsc.49.10.1407.17308, 49*(10), 1407–1424. <https://doi.org/10.1287/MNSC.49.10.1407.17308>
- Draganska, M., Hartmann, W., & Stanglein, G. (2014). Internet Versus Television Advertising: A Brand-Building Comparison. *Journal of Marketing Research, 51*, 578–590. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0124>
- Fariborzi, E., & Zahedifard, M. (2012). E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages, and Improving Techniques. *International Journal of e-Education, e-business, e-Management, and e-Learning*
- Fidishun, D. (2001). Outsourcing Library Operations in Academic Libraries: An Overview of Issues and Outcomes. *Library Collections, Acquisitions, & Technical Services, 25*(3), 349–350. <https://doi.org/10.1080/14649055.2001.10765798>
- Fill, C. (2013). *Marketing Communications brand, experiences, and participation* (6th ed.). Pearson.
- Hennig-Thurau, T., Malthouse, E. C., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., & Skiera, B. (2010). The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research, 13*(3), 311–330. <https://doi.org/10.1177/1094670510375460>
- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of Marketing, 60*(3), 50–68. <https://doi.org/10.2307/1251841>
- Holm, O. (2006). Integrated marketing communications: from tactics to strategy. *Corporate Communication: An International Journal, 11*(1), 23–33.
- Inês Marques da Silva Nogueira. (2018). *Melhor UX para um sistema de Backoffice*.
- Jurišová, V., & Piatrov, I. (2022). *Community Management on Facebook: How to Solve Problems with Negative Reactions and Comments from Groundswell?*

- Kannan, P. K., & Li, H. “Alice.” (2017). Digital marketing: A framework, review, and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45.  
<https://doi.org/10.1016/J.IJRESMAR.2016.11.006>
- Keller, K. L. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson.
- Kelly, J. S., & Jones, S. K. (2012). *The IMC handbook: reading & cases in integrated marketing communications* (2nd ed.). Racom Communications.
- Kitchen, P. J. (2005). New paradigm – IMC – under fire. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 15(1), 72–80. <https://doi.org/10.1108/cr.2005.15.1.72>
- Kitchen, P. J., Brignell, J., Li, T., & Jones, G. S. (2004). The emergence of IMC: A theoretical perspective. *Journal of Advertising Research*, 44(1), 19–30.  
<https://doi.org/10.1017/S0021849904040048>
- Kotler, P. (2000). Marketing Management, Millennium Edition. *Marketing Management*, 23(6), 188–193. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(90\)90145-T](https://doi.org/10.1016/0024-6301(90)90145-T)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Princípios de marketing* (15th ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Actual.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). Administração de Marketing - Kotler e Keller • 14ª Ed. In *administração de marketing / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli.: Vol. 14 edição*.
- Kotler, Philip & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing - Philip Kotler, Gary Armstrong - Google Boeken*. Pearson Education. [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=ZW2u5LOmbs4C&oi=fnd&pg=PA16&dq=Kotler,+2010&ots=B\\_Xhv6Zbpq&sig=D7lZwGR1hYBNrWx5xXrp9isUjRE&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Kotler%2C%202010&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=ZW2u5LOmbs4C&oi=fnd&pg=PA16&dq=Kotler,+2010&ots=B_Xhv6Zbpq&sig=D7lZwGR1hYBNrWx5xXrp9isUjRE&redir_esc=y#v=onepage&q=Kotler%2C%202010&f=false)
- Lane Keller, K. (2001). Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs. *Journal of*

*Marketing Management*, 17(7–8), 819–847.  
<https://doi.org/10.1362/026725701323366836>

Machado, R. (2015). A Análise Pest e o modelo das cinco forças aplicadas à prospeção de cenários para bovinocultura de corte.

Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy: A Conceptual Framework and Research Propositions. *Journal of Advertising*, 34(4), 69–80. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639213>

Malhotra, Arvind. (2013). How to Create Brand Engagement on Facebook. MIT Sloan Management Review. 54.

Manecas, F. (2013). Acreditação de Metodologias Analíticas na Área da Química Alimentar.

Marcos, L. (2011). Plano de Comunicação para a Distribuidora T&M Carimbos

Martins, L. (2006). Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso (1st ed.). Digerati Books.

Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *European Journal of Health Economics*, 23(4), 729–753.  
<https://doi.org/10.1007/S10198-021-01392-Z>

Naik, P. A., & Raman, K. (2003). Understanding the Impact of Synergy in Multimedia Communications. *Journal of Marketing Research*, 40(4), 375–388.  
<https://doi.org/10.1509/jmkr.40.4.375.19385>

Nogueira, M. (2021). *Plano de Comunicação para a Startup Leiria*. Instituto Politécnico de Leiria

Purbasari, A., Maryono, G. P., Mulyanto, F. M., & Gusdya, W. (2020). Utilization of Google My Business as a Tourism Promotion Media Using Local Search Engine Optimization. *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, 2(2), 169–178. <https://doi.org/10.34306/itsdi.v2i2.417>

- Resende, V. I. C. (2017). *A tecnologia na saúde: evolução e expectativas para o futuro*.  
<https://sapiencia.ualg.pt/handle/10400.1/10439>
- Santiago, M. P. (2002). Comunicação integrada de marketing. *Coleção Gestão Empresarial*.
- Semedo de Andrade Tavares, R., Mendes Tavares, C., & Ana Cristina Limongi (n.d.). A Importância Do Planejamento Da Comunicação No Processo De Uma Comunicação Eficaz. Um estudo de caso
- Sequeira, A. (2021). Desenvolvimento de um Plano de Comunicação para a Startup Leiria. Instituto Politécnico de Leiria.
- Shimp, T. A. (2003). Advertising, Promotion & Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications (J. w. Calhoun, Ed.; 6th ed.). South Western.
- Simmons, G. (2007). I-branding: developing the internet as a branding tool (6th ed., Vol. 25).
- Smith, K. T. (2011). Digital marketing strategies that Millennials find appealing, motivating, or just annoying. *Http://Dx.Doi.Org/10.1080/0965254X.2011.581383*, 19(6), 489–499. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.581383>
- Stoner, J. (1985). Administração. Brasil: Prentice Hall Do Brasil.  
[https://www.researchgate.net/publication/262507500\\_Stoner\\_Administracao](https://www.researchgate.net/publication/262507500_Stoner_Administracao)
- Taiminen, H., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633–651.
- TODOR, R. D. (2016). Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V : Economic Sciences*, 9(58)(1), 51–56.  
<https://doaj.org/article/cb614ff34002419fa3e921a1b8c50c9e>
- Torp, S. (2009). Integrated communication: from one look to normative consistency. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(2), 190–206.
- Torres, C. (2009). A Bíblia do Marketing Digital (2ª Edição). Novatec.

- Wagner, H. C., Fleming, D., Mangold, W. C., & LaForge, R. W. (1994). Relationship marketing in health care. *Journal of Health Care Marketing*, 14(4), 42–47.
- Weinreich, N. (2012). Hands-on Social Marketing: A Step-by-Step Guide to Designing Change for Good. *Hands-on Social Marketing: A Step-by-Step Guide to Designing Change for Good*. <https://doi.org/10.4135/9781452224879>
- What is social media engagement? Engage users and make \$ | BigCommerce*. (n.d). Retrieved July 5, 2022, from <https://www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/what-is-social-media-engagement/>
- Winer, R. S. (2009). New Communications Approaches in Marketing: Issues and Research Directions. *INTMAR*, 23, 108–117. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2009.02.004>
- Zemcick, P., & Araújo, B. (2020). *Europe Economic Outlook: Global Recession*.

## Webgrafia

ADSE. (s.d). *ADSE e os seus beneficiários*, disponível em: <https://www2.adse.pt/beneficiarios/quem-sao/> (Consultado a 11 de Novembro de 2022).

American Marketing Association. (s.d). *Definição de marca*, disponível em: <https://www.ama.org/topics/branding/>. (Consultado a 18 de Março de 2023).

American Marketing Association. (s.d). *Definição de Marketing Communications*, disponível em: <https://www.ama.org/topics/marcom/>. (Consultado a 18 de Março de 2023).

Banco de Portugal. (2021, Abril 16). *Impacto da COVID-19 na economia portuguesa em 2020*. , disponível em: <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/633/>. (Consultado a 23 de Julho de 2023).

Beatriz Godinho (2021, Abril 6) *Drive Thru de Pombal comemora um ano de parceria entre o Município e os Laboratórios Beatriz Godinho* <https://www.beatrizgodinho.pt/noticias-27/drive-thru-de-pombal-comemora-um-ano-de-parceria-entre-o-municipio-e-os-laboratorios-beatriz-godinho-280/> (Consultado a 29 de Outubro de 2022)

Beatriz Godinho. (2021, Março 25). *Beatriz Godinho Saúde colabora na 1ª fase de testagem nas escolas*. , disponível em: <https://www.beatrizgodinho.pt/noticias-27/beatriz-godinho-saude-colabora-na-1ordf-fase-de-testagem-nas-escolas-279/blog-post.html>. (Consultado a 10 de Novembro de 2022)

Beatriz Godinho. (s.d). *Acordos da Beatriz Godinho Saúde, Análises Clínicas* <https://www.beatrizgodinho.pt/acordos-31/#> (Consultado a 10 de Novembro de 2022)

BigCommerce. (s.d). *What is social media engagement? Engage users and make \$* |<https://www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/what-is-social-media-engagement/>. (Consultado a 5 de Julho de 2022)

CTT. (s.d). *A força do marketing com o impacto da comunicação em papel* <https://www.ctt.pt/empresas/marketing-publicidade/cttads/correio-publicitario/> (Consultado a 7 de Novembro de 2022)

CUF (s.d) *Rede CUF chega a Leiria.* , disponível em <https://www.cuf.pt/noticias/rede-cuf-chega-le>. (Consultado a 3 de Dezembro de 2022).

Decreto-Lei nº 238/2015 da Assembleia da República. (2015). Diário da República nº 201/2015, Série I. <https://diariodarepublica.pt/dr/analise-juridica/decreto-lei/238-2015-70686132> (Consultado a 23 de Julho de 2023).

Eportugal. (s.d). *Definição de Telemedicina.*, disponível em: (<https://eportugal.gov.pt/en/servicos/obter-informacoes-sobre-a-telemedicina>). ( Consultado a 19 de Fevereiro de 2023).

Expresso (2021, Abril 31) *Economia afunda-se 5,4% no primeiro trimestre. Confinamento justifica a contração.* <https://expresso.pt/economia/2021-04-30-Economia-afunda-se-54-no-primeiro-trimestre.-Confinamento-justifica-contracao-d62f1924>. (Consultado a 1 de Maio de 2021).

Facebook. (s.d). *Como funciona o Meta Business Suite | Centro de Ajuda para Negócios da Meta.* (n.d.).<https://www.facebook.com/business/help/205614130852988?id=765488040896522>. (Consultado a 28 de Junho de 2022)

Instituto Nacional de Estatística. (2005, Abril 5). *Definição de Quebra de Série Temporal.*, disponível em <https://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes/3738>. (Consultado a 4 de dezembro de 2022).

Instituto Nacional de Estatística. (2020, Março 31). *Projeções da população residente em Portugal.*, disponível em [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt). (Consultado a 3 de dezembro de 2022).

IPAC. (s.d). *A Acreditação.* , disponível em: <http://www.ipac.pt> (consultado a 20 de Novembro de 2022).

IPAC. (s.d). *O que é a Acreditação.* <http://www.ipac.pt/ipac/funcao.asp>. (Consultado a 17 de Novembro de 2022)

Jornal de Negócios. (2022, Abril 22). “*Vamos investir mais 100 milhões*”, diz CEO da Unilabs em Portugal., disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/vamos-investir-mais-100-milhoes-diz-ceo-da-unilabs-portugal>. (Consultado a 14 de janeiro de 2023).

Jornal de Negócios. (2022, Julho 4). *Gigante europeia Affidea compra clínicas em Almada e na Costa da Caparica.* , disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/gigante-europeia-affidea-compra-clinicas-em-almada-e-na-costa-da-caparica>. (Consultado a 14 de janeiro de 2023).

Jornal de Notícias. (2008, Setembro 15) *Dois laboratórios monopolizam análises clínicas.* , disponível em <https://www.jn.pt/nacional/dois-laboratorios-monopolizam-analises-clinicas-1013214.html>. (Consultado a 14 de janeiro de 2023).

Laboratório Tomaz. (s.d). *Acreditações Laboratório Tomaz.* , disponível em: <https://www.laboratoriotomaz.pt> (Consultado a 17 de Novembro de 2022).

Livetech. (s.d). *CMS - A importância de um bom gestor de conteúdos - Ecommerce/Site.* <https://www.livetech.pt/pt/blog/cms-importancia-de-um-bom-gestor-de-conteudos/> (Consultado a 4 de Julho de 2021)

Mailchimp. (s.d). *Introdução ao Mailchimp.* <https://mailchimp.com/pt-br/help/getting-started-with-mailchimp/>. (Consultado a 30 de Outubro de 2022)

Página Facebook Beatriz Godinho Saúde (2020, Novembro 17) *Dia Mundial do Não Fumador* <https://www.facebook.com/beatrizgodinhosaude/photos/a.1235641603174038/4640016362736528/> (Consultado a 5 de Outubro de 2022)

Página Facebook Beatriz Godinho Saúde. (2021, Janeiro 5). <https://www.facebook.com/laboratoriobeatrizgodinho/posts/pfbid09jYUYWVbzzXWLaNu6tPfiBpufv1MZt5LKiwAm5rgjNGhxj2mfUv1YdkkWBbAVb3PI>. (Consultado a 5 de Outubro de 2022)

Polidiagnóstico. (s.d). *Acordos das Clínicas Polidiagnóstico.*, disponível em: <https://www.polidiagnostico.pt/acordos/> (Consultado a 11 de Novembro de 2022)

PORDATA. (s.d) *Consultas, internamentos e urgências nos hospitais – Continente.*, disponível em <https://www.pordata.pt/db/portugal/ambiente+de+consulta/grafico>. (Consultado a 4 de Dezembro de 2022).

Portugal.Gov. (2021, Fevereiro 2) *Pandemia provoca queda acentuada do PIB em Portugal e na Europa.* , disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/comunicado?i=pandemia-provoca-queda-acentuada-do-pib-em-portugal-e-na-europa>. (Consultado a 23 de Julho de 2023).

Região de Leiria. (2021, Dezembro 21) “*Câmaras de Pombal e Ourém promovem ações de testagem gratuita.* ”, disponível em: <https://www.regiaodeleiria.pt/2021/12/camaras-de-pombal-e-ourem-promovem-aco-es-de-testagem-gratuita/> (Consultado a 10 de Novembro de 2022)

Unilabs. (s.d). *Análises Clínicas.* em números, disponível em <https://www.unilabs.pt/pt/servicos/especialidades/analises-clinicas/sobre>. (Consultado a 14 de Janeiro de 2023). .

Unilabs. (s.d). *Unidades Unilabs. s,* disponível em: <https://www.unilabs.pt/pt/unidades/6196>. (Consultado a 15 de Janeiro de 2023).

# Anexos

## ANEXO 1 – Plano de Conteúdos Digitais Março 2021



### Plano de Conteúdos Digitais Março 21 – Mês da Saúde do Homem

Data	Rede Social	Assunto	Copy	Criativo
3	BGS + POLI	Dia Internacional da Audição	Seja um Bom Ouvinte	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/back-view-elderly-man-speak-by-1545294563">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/back-view-elderly-man-speak-by-1545294563</a>
4	BGS + AC	Checkup +40	Saúde é Coisa de Homem	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/middleaged-guy-trendy-eyeglasses-1101186230">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/middleaged-guy-trendy-eyeglasses-1101186230</a>
6	BGS + POLI	Exame à Próstata	Confiança no Presente e no Futuro	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/cheerful-photographer-hiker-trekking-on-mountains-569042125">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/cheerful-photographer-hiker-trekking-on-mountains-569042125</a>
8	BGS	Dia Internacional da Mulher	Hoje é o dia delas!	Já temos o criativo
10	BGS + POLI	Saúde Mental Homem	Mente são, corpo são	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/young-man-looking-sunrise-321921797">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/young-man-looking-sunrise-321921797</a>
Dia 11	BGS + POLI	Sexologia	Virilidade é Felicidade	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/loving-hispanic-couple-countryside-184844336">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/loving-hispanic-couple-countryside-184844336</a>
Dia 13	BGS + POLI	Cardiologia	Coração não tem idade!	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/middle-age-handsome-greyhaired-man-wearing-1661289472">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/middle-age-handsome-greyhaired-man-wearing-1661289472</a>
Dia 14	BGS + POLI	Dia Mundial da Incontinência Urinária	Está Ocupado?	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-illustration/closed-public-toilet-cubicles-3d-rendering-266681513">https://www.shutterstock.com/pt/image-illustration/closed-public-toilet-cubicles-3d-rendering-266681513</a>
Dia 15	BGS + POLI	Dia Mundial do Sono	Noites em claro?	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/bored-sleepy-man-feels-tired-drowsy-1283698612">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/bored-sleepy-man-feels-tired-drowsy-1283698612</a>
Dia 16	BGS + POLI	Pneumologia	Fumar? É coisa do passado!	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/young-man-breaking-cigarette-on-green-339866186">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/young-man-breaking-cigarette-on-green-339866186</a>
		Santarém		<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/see-cathedral-se-catedral-de-1193220070">see-cathedral-se-catedral-de-1193220070</a>
Dia 19	BGS	Dia do Pai	Pai é Pai	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/father-son-playing-on-road-day-326848943">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/father-son-playing-on-road-day-326848943</a>
Dia 21	BGS	Alergologia	10 cuidados para prevenir Alergias	Já temos o criativo
Dia 21	BGS	Síndrome de Down	Ninguém fica para trás	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/child-blond-girl-down-syndrome-painted-1456150373">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/child-blond-girl-down-syndrome-painted-1456150373</a>
Dia 22	BGS + LT	Sustentabilidade	Dia mundial da Água	Já temos o criativo
Dia 24	BGS	Tuberculose	Dia Mundial da Tuberculose	Já temos o criativo
Dia 25	POLI + BGS	Cálculo Renal	Pedras no caminho?	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/stone-cairn-on-striped-grey-white-1202681389">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/stone-cairn-on-striped-grey-white-1202681389</a>
Dia 26	BGS	PSA	O que é o PSA?	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/close-portrait-thoughtful-man-who-looks-11459645454">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/close-portrait-thoughtful-man-who-looks-11459645454</a>
Dia 27	POLI + BGS	Cancro da Pele	O Sol e a Pele	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/portrait-old-man-looking-his-mature-1754539052">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/portrait-old-man-looking-his-mature-1754539052</a>
Dia 28	POLI + BGS	Cardiologia	Cuide do seu coração	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/heartman-406185142">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/heartman-406185142</a>
Dia 29	POLI + BGS	Fisioterapia	Pequenos movimentos, grande conquistas	<a href="https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/modern-rehabilitation-physiotherapy-435745954">https://www.shutterstock.com/pt/image-photo/modern-rehabilitation-physiotherapy-435745954</a>
Dia 30	POLI + BGS	Nutrição	Saúde no Prato	

## ANEXO 2 – Regulamento do 7º Concurso “Postal de Natal” Beatriz Godinho



### 7.º CONCURSO “POSTAL DE NATAL” BEATRIZ GODINHO SAÚDE | REGULAMENTO

1. O 7.º Concurso “Postal de Natal” - BEATRIZ GODINHO SAÚDE destina-se a crianças com idade igual ou inferior a 12 anos.
2. O tema do desenho é o **Natal**.
3. Cada participante pode apresentar um desenho, reservando-se o júri, o direito de eliminar os que não estiverem de acordo com o tema do concurso.
4. O desenho tem de ser original, no máximo tamanho **A4**, sem volumes ou colagens, por forma a poder ser digitalizado, enviado por e-mail e reproduzido.
5. Os desenhos têm de vir identificados e acompanhados deste regulamento assinado pelo pai ou mãe do participante.
6. A data limite para a receção dos desenhos é **25 de Novembro de 2020**.
7. Serão selecionados 2 trabalhos como vencedores, para atribuição de 1.º e 2.º prémio.
8. O 1.º selecionado será premiado com uma consola de videojogos e o 2.º selecionado recebe um Vale de 50 euros, que poderá trocar por livros ou artigos similares.
9. Os critérios de seleção do júri serão: originalidade, criatividade e imaginação.
10. O júri será constituído pela administração da Beatriz Godinho Saúde.
11. As decisões do júri não serão passíveis de recurso.
12. Todos os trabalhos tornar-se-ão pertença da Beatriz Godinho Saúde, bem como o direito à reprodução e exposição dos mesmos.
13. Os trabalhos devem ser enviados para [marketing2@beatrizgodinho.pt](mailto:marketing2@beatrizgodinho.pt)
14. A divulgação dos vencedores será publicada na secção Notícias do site institucional [www.beatrizgodinho.pt](http://www.beatrizgodinho.pt) e no Facebook Beatriz Godinho Saúde e Beatriz Godinho Análises Clínicas, até ao dia 11 de Dezembro de 2020.
15. A participação válida neste concurso implica a **aceitação e cumprimento integral** do presente regulamento.

---

**Escreva uma frase que defina a Beatriz Godinho Saúde:**

---

**Nome do Participante:** \_\_\_\_\_

**Idade do Participante:** \_\_\_\_\_ :: **Contacto Telefónico (Pai ou Mãe):** \_\_\_\_\_

**E-mail:** \_\_\_\_\_ **Código Postal:** \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

**Morada:** \_\_\_\_\_

**Sede:** Av. Marquês de Pombal  
lote 2, 1.º andar - Apt. 4135  
2411-901 Leiria  
**T: 244 830 460**  
[geral@beatrizgodinho.pt](mailto:geral@beatrizgodinho.pt)

Estamos presentes nos distritos de  
**Aveiro . Coimbra . Guarda . Leiria**  
**Lisboa . Santarém . Viseu**

Mais informação em:  
[www.beatrizgodinho.pt](http://www.beatrizgodinho.pt)  
[www.polidiagnostico.pt](http://www.polidiagnostico.pt)  
[www.laboratoriotomaz.pt](http://www.laboratoriotomaz.pt)  
[www.polidiagnosticoempresas.pt](http://www.polidiagnosticoempresas.pt)

## ANEXO 3 – Briefing Posto de Colheitas de Lavos

**RECLAMO LUMINOSO NA LARGURA DAS 2 JANELAS e PORTA**  
"BEATRIZ GODINHO SAÚDE | ANÁLISES CLÍNICAS - Lavos"  
**Medida: 6086x700mm**  
alinhar com a base do friso preto

**PLACA ACM C/ VINIL IMPRESSO LADO ESQ DA PORTA** (serviços, tipo Freixianda)  
**Medida: 1003x1430m**

**JANELAS: 650x940mm cada vidro –**  
**ESQUERDA:** Logo BGS + SITE MICROPERFURADO (PODE VER-SE PARA INTERIOR)  
**DIREITA:** ACORDOS – MICROPERFURADO COM FOSCO POR DENTRO (GAB. MEDICO)

**PORTA:** Faltam as medidas para a porta  
LOGO BGS + ERS do CHAU + TELEFONES (o do posto, a colocar depois)

**PLACAS LEGAIS:** colocar do lado direito da PORTA – Posto do Laboratório CHAU, horário ainda a definir.



**2 RECLAMOS EM ACM COM VINIL IMPRESSO – 3000x700mm cada**  
(nota: parede do portão tem largura 4,20 até ao poste) -

(alinhar com a base do friso preto

O reclamo acima da janelas deve dizer " Análises Clínicas"

O reclamo acima do portão deve dizer " Beatriz Godinho Saúde"

**Janelas –**  
MEDIDAS: **410x820mm** cada vidro de cada janela (Microperfurado PODE VER-SE PARA INTERIOR)



## ANEXO 4 – Publicações Abertura dos Postos de Colheitas Tábua e Nelas

### Publicação Facebook - Posto de Colheitas de Tábua

**Beatriz Godinho Saúde**  
21 de Fevereiro · 🌐

Olá vila de Tábua!  
Análises clínicas mais perto de si já a partir de dia 28 de fevereiro.  
Estamos na Rua Dr. Fortunato Vieira das Neves, 1 3420-324 Tábua, no horário de 2ª a 6ª feira das 8h-13h|14h-16h30 e Sábado das 8h-10h30.  
Até Breve!



The image shows a Facebook post from Beatriz Godinho Saúde. The post text is in Portuguese, announcing the opening of a clinic in Tábua on February 28th. The clinic is located at Rua Dr. Fortunato Vieira das Neves, 1 3420-324 Tábua. The operating hours are from 8h to 13h and 14h to 16h30 on weekdays, and 8h to 10h30 on Saturdays. The post includes a promotional graphic with the text 'Abertura 28 Fevereiro', 'Olá Vila de Tábua!', and 'Análises Clínicas perto de si.' The graphic features a smiling woman and a young girl hugging, with the Beatriz Godinho Saúde logo in the bottom left corner.

### Publicação Facebook - Posto de Colheitas de Nelas

**Beatriz Godinho Saúde**  
20 de junho de 2021 · 🌐

Chegámos a Nelas!

O nosso novo posto de colheitas fica junto ao Centro de Saúde da vila de Nelas:  
Avenida João XXIII, Lote 7 - R/C-B

Esperamos por si a partir de amanhã, no horário de funcionamento:  
2ª a 6ª : 8h-13h e 14h - 16:30h  
Sábado: 8h - 10:30h  
Colheitas até às 12h  
Votos de saúde e até breve!

+info em: <https://www.beatrizgodinho.pt/>



The image shows a Facebook post from Beatriz Godinho Saúde. The post text is in Portuguese, announcing the opening of a clinic in Nelas on June 20th, 2021. The clinic is located at Avenida João XXIII, Lote 7 - R/C-B. The operating hours are from 8h to 13h and 14h to 16:30h on weekdays, and 8h to 10:30h on Saturdays. The post includes two promotional graphics. The first graphic shows an aerial view of the town of Nelas with the text 'Abertura de Posto', 'Olá Vila de Nelas', and 'Análises Clínicas perto de si.' The second graphic features a smiling woman and a young girl hugging, with the Beatriz Godinho Saúde logo in the bottom left corner.

## ANEXO 5 – Postal do Vencedor do Concurso Postal de Natal 2020



1º Lugar: Clara Figueira (Externo)

## ANEXO 6 – Imagem de desktop corporativo



## ANEXO 7 – Requisição / Contrato - Agricultura



### Requisição / Contrato - Agricultura

<b>Cliente Final</b> (Toda a informação disponibilizada para o decorrer das atividades laboratoriais é propriedade do cliente e não será disponibilizada pelo laboratório sob nenhuma condição a não ser por vontade do cliente, por prévio acordo entre o cliente e laboratório ou se solicitada por entidade reguladora ou outra)					
Nome Cliente: _____					
NIF: _____			Colhido por: _____		
E-mail: _____			Contato telefónico: _____		
Morada: _____					
Código Postal: _____			Localidade: _____		
Se necessário faturar a outro cliente, por favor indicar: Nome: _____ NIF: _____ Morada: _____					
<b>Identificação da amostra</b>					
Proveniência: (furo, poço, charca,...): _____		<input type="checkbox"/> Com tratamento (qual?): _____		Local colheita (à saída furo, vala,...): _____	
		<input type="checkbox"/> Sem tratamento		Data colheita: ____/____/____ Hora colheita: _____	
<b>Tipo de análise</b> (Os parâmetros podem ser consultados no verso)					
<input type="checkbox"/> Água		<input type="checkbox"/> Solo <input type="checkbox"/> Taxa de urgência (+12,30€ - emissão em 7 dias úteis)		<input type="checkbox"/> Folhas	
				<input type="checkbox"/> Fruta	
<input type="checkbox"/> Microbiológica (prazo emissão: 3 a 5 dias úteis)		<input type="checkbox"/> Química (prazo emissão: 15 dias úteis)		Cultura: _____	
		<input type="checkbox"/> Parasitológico (prazo emissão: 20 a 25 dias úteis)		Parcela: _____	
<input type="checkbox"/> Globalgap (12,30€) (frasco estéril 500ml)		<input type="checkbox"/> Globalgap (56,58€) (frasco polietileno 1000ml)		Cultura: _____	
<input type="checkbox"/> PRODI (12,30€) (frasco estéril 500ml)		<input type="checkbox"/> PRODI (60,27 €) (2 frascos polietileno 1000ml)		Produto: _____	
Ovos de parasitas intestinais (27,06 €) (frasco estéril 100ml)		<input type="checkbox"/> Sumária (24,60€) (prazo emissão: 15 dias úteis)		<input type="checkbox"/> Análise foliar (43,05 €) (prazo emissão: 15 dias úteis)	
		<input type="checkbox"/> Completa (Inclui relatório) (61,50€) (prazo emissão: 15 dias úteis)		<input type="checkbox"/> Avaliação Nutricional (46,74€) (prazo emissão: 15 dias úteis)	
(colar código de barras aqui)		(colar código de barras aqui)		<input type="checkbox"/> Pesticidas (preços por consulta)	
				(colar código de barras aqui)	
<b>Expedição relatório</b>					
<input type="checkbox"/> E-mail: _____		<input type="checkbox"/> CTT		<input type="checkbox"/> Posto de colheitas: _____	
Se existirem as condições necessárias no Laboratório/Posto de colheitas identificado, autorizo o envio do relatório de ensaio em formato digital, bem como a sua impressão: <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não					
<b>Recebido por</b> (A preencher pelo(a) rececionista)					
<input type="checkbox"/> Pago		<input type="checkbox"/> Não pago		<input type="checkbox"/> Posto de colheitas: _____	
<input type="checkbox"/> Numerário		<input type="checkbox"/> Multibanco		<input type="checkbox"/> Cheque n.º _____	
Recebido por: _____		Código interno: _____		Data: ____/____/____	
<b>Condições colheita</b>					
<input type="checkbox"/> Declaro ter tomado conhecimento das condições de análise e ter cumprido as instruções de colheita.					
<input type="checkbox"/> Declaro ter tomado conhecimento das condições de análise e <u>não</u> ter cumprido as instruções de colheita, no entanto, e atendendo ao objetivo da análise e à natureza da amostra, assumo a responsabilidade dos desvios que possam ocorrer nos resultados dos ensaios e insisto na realização das análises requisitadas.					
Devolução da amostra ao cliente: <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não (condicionada pela quantidade de amostra entregue e pela existência de remanescente após determinação laboratorial)					
Assinatura do Cliente: _____ Data: ____/____/____					
A regra de decisão usada na emissão da declaração de conformidade não contabiliza a incerteza e pode ser baseada em regulamentos, decretos-lei ou limites fornecidos pelo próprio cliente. Caso <b>não</b> pretenda emissão de declaração de conformidade, por favor assinala aqui: ____					