



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO EGAS MONIZ

MESTRADO INTEGRADO EM MEDICINA DENTÁRIA

MARKETING E PUBLICIDADE EM MEDICINA DENTÁRIA

Trabalho submetido por
Miguel Silva da Franca Trindade
para a obtenção do grau de Mestre em Medicina Dentária

setembro de 2020



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO EGAS MONIZ

MESTRADO INTEGRADO EM MEDICINA DENTÁRIA

MARKETING E PUBLICIDADE EM MEDICINA DENTÁRIA

Trabalho submetido por
Miguel Silva da Franca Trindade
para a obtenção do grau de **Mestre** em Medicina Dentária

Trabalho orientado por
Dr. Rui Joaquim Barroso da Lama Relvas

setembro de 2020

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer ao Sr. Prof. Dr. Rui Relvas por ter aceite o tema por mim proposto, assim como pela preocupação, disponibilidade e simpatia que demonstrou no decorrer da realização deste feito monográfico.

Agradeço ao Instituto Universitário Egas Moniz pela formação que me ofereceu durante os últimos 5 anos e por me ter possibilitado realizar este projeto.

Agradeço à minha família pelo suporte e apoio oferecido durante a realização deste projeto.

Quero agradecer também aos amigos que fiz ao longo destes 5 anos, com um agradecimento especial ao Bruno e ao António, os meus parceiros de box, e à Margarida, pela incessante companhia e boa disposição.

RESUMO

A área de Medicina Dentária está em constante expansão, empregando cada vez mais profissionais de saúde. No centro desta crescente concorrência, o Médico Dentista depara-se frequentemente com dificuldade em diferenciar-se dos restantes colegas, procurando diversificar os seus conhecimentos, de modo a alcançar novos patamares profissionais.

A aquisição de competências empresarias, associadas a um conhecimento das técnicas de *Marketing* e Publicidade, permitem ao Médico Dentista gerir uma Clínica Dentária, resultando numa fonte de rendimento sustentável e uma maior satisfação profissional.

A contribuição do *Marketing* Digital e Pessoal, bem como técnicas de fidelização e estratégias publicitárias permitem a sobrevivência e prosperidade de uma Clínica Dentária no presente século XXI, marcado por inovações tecnológicas e novos métodos de comunicação.

Este feito monográfico possui como objetivo apresentar as vantagens de um domínio das estratégias de *Marketing* e Publicidade, assim como aplicações destes conceitos na prática clínica diária, de forma a que Médico Dentista possua conhecimentos que o auxiliem na gestão de uma Clínica Dentária.

Palavras-chave: *Marketing*, Publicidade, Comunicação, Gestão

ABSTRACT

The area of Dentistry is constantly expanding, employing more and more health professionals. At the center of this growing competition, the Dentist often finds it difficult to differentiate himself from the rest of his colleagues, seeking to diversify his knowledge, in order to reach new professional levels.

The acquisition of entrepreneurial skills, associated with a knowledge of Marketing and Advertising techniques, allows the Dentist to manage a Dental Clinic, resulting in a source of sustainable income and greater professional satisfaction.

The contribution of Digital and Personal Marketing, as well as loyalty techniques and advertising strategies allow the survival and prosperity of a Dental Clinic in the present 21st century, marked by technological innovations and new methods of communication.

This monographic feat aims to present the advantages of a mastery in Marketing and Advertising strategies, as well as applications of these concepts in daily clinical practice, so that the Dentist has knowledge to assist him in the management of a Dental Clinic.

Key words: Marketing, Publicity, Communication, Management

ÍNDICE GERAL

I	Introdução	13
II	Desenvolvimento	15
	1. Conceito e Definição de <i>Marketing</i>	15
	2. Estratégia Organizacional e de <i>Marketing</i>	16
	2.1 Missão da Empresa e entender o Público Alvo.....	16
	2.2 Análise SWOT	17
	2.2.1 Análise do Ambiente Interno	18
	2.2.2 Análise do Ambiente Externo	18
	2.3 Estabelecimento de Metas e Objetivos	19
	2.4 Formulação de Estratégias	20
	2.4.1 Estratégias Competitivas de Porter	20
	2.4.2 Modelo de McKinsey	21
	2.4.3 Matriz TOWS	24
	3. Processo de <i>Marketing</i>	27
	3.1 Análise de <i>Marketing</i> (5 Cs)	27
	3.2 Conceito e Criação de Valor	28
	3.3 Segmentação, Seleção de Mercado e Posicionamento	28
	3.4 <i>Marketing</i> Mix (4 Ps)	29
	3.5 Determinação de Preços	32

4. <i>Marketing</i> de Relacionamento versus <i>Marketing</i> Transacional	34
5. Conceito e Definição de Serviço	35
5.1 Características dos Serviços	36
5.2 Diferenças entre Bens e Serviços	36
6. <i>Marketing</i> Mix Expandido aos Serviços	39
7. <i>Marketing</i> de Serviços Aplicado à Medicina Dentária	40
8. <i>Marketing</i> Pessoal	42
9. <i>Marketing</i> Digital	43
9.1 <i>Marketing</i> de Conteúdo	43
9.2 <i>Marketing</i> Digital aplicado à Medicina Dentária	45
10. Estratégia da Comunicação de <i>Marketing</i>	47
11. Conceito e Definição de Publicidade	48
12. Estratégia de Publicidade	49
12.1 <i>Copy Strategy</i>	50
13. Ética e Deontologia em Publicidade	51
III Conclusão	55
IV Bibliografia	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Processo de planeamento estratégico de uma empresa	16
Figura 2 – Esquema do processo de <i>Marketing</i>	27
Figura 3 – Esquema dos 4 Ps do <i>Marketing</i> Mix	31
Figura 4 – Determinação do Preço a partir do Custo, Procura e Concorrência	33
Figura 5 – Esquema do <i>Marketing</i> Mix expandido aos Serviços	40
Figura 6 – Triângulo dos Serviços aplicado à Medicina Dentária	41
Figura 7 – Funil de Vendas do <i>Marketing</i> de Conteúdo	45
Figura 8 – Do <i>Marketing</i> à Publicidade	49

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Matriz SWOT	17
Tabela 2 – Estratégias Competitivas de Porter	21
Tabela 3 – Representação Gráfica do Modelo de McKinsey	22
Tabela 4 – Representação Gráfica do Modelo de McKinsey aplicado a uma Clínica Dentária	23
Tabela 5 – Matriz TOWS	25
Tabela 6 – Meios de Comunicação <i>Above and Below the Line</i>	47

ÍNDICE DE SIGLAS

- OMD** Ordem dos Médicos Dentistas
- AMA** *American Marketing Association*
(Associação de *Marketing* Americana)
- SNS** Sistema Nacional de Saúde
- SEM** *Search Engine Mechanisms* (Mecanismos de Pesquisa Online)
- SEO** *Search Engine Optimization* (Optimização dos Mecanismos de Pesquisa Online)
- KPI** *Key Performance Indicators* (Indicadores Chave de Desempenho)

I. INTRODUÇÃO

No relatório “Números da Ordem 2019” realizado pela OMD, observa-se que existe um crescimento constante de ano para ano no número de médicos dentistas e cada vez mais médicos dentistas estrangeiros a exercer atividade profissional em Portugal. (Ordem dos Médicos Dentistas, 2019b)

Com este aumento exponencial de profissionais na área, num mercado cada vez mais competitivo, uma questão é mais pertinente do que nunca “Como faço para me distinguir dos demais Médicos Dentistas?”. Uma solução pode passar pelo uso das ferramentas fornecidas pelo *Marketing* e pela Publicidade.

O Médico Dentista, para além das suas competências profissionais, deve também adquirir competências empresariais que lhe permitam gerir uma Clínica Dentária corretamente. Primeiramente, é essencial que possua conhecimento das técnicas de planeamento e execução um plano de negócios, para assegurar o sucesso do seu futuro. Seguidamente, uma correta implementação de estratégias de *Marketing* e Publicidade na sua prática clínica diária permitem a expansão do seu negócio, através da fidelização de pacientes, o que leva a um consequente aumento na produtividade e rendimento. (Ayala & Chapman, 2012; Narciso, 2011)

Na atualidade, com o desenvolvimento de novas formas de comunicação, técnicas como o *Marketing* Pessoal, Digital e de Conteúdo permitem ao Médico Dentista acompanhar as evoluções sentidas no século XXI e expor mais amplamente as suas competências profissionais, de uma forma mais eficaz. (Moutinho, 2019; Tascin & Servidoni, 2005)

O Médico Dentista deve também possuir conhecimento das normas éticas e deontológicas, premindo-lhe uma comunicação honesta com o paciente, baseada na transparência e na transmissão de informações verídicas. O abuso destas normas, através de táticas publicitárias persuasivas ou enganosas, leva a uma quebra na relação de confiança entre o Médico Dentista e o paciente. (Albuquerque, 2013; Teixeira, 2015)

Assim, o *Marketing* e a Publicidade devem ser usadas com veículo para cativar o paciente, promover a saúde oral e incentivar bons hábitos de higiene oral, permitindo ao doente entender o principal objetivo do tratamento: um aumento da sua qualidade de vida, através de uma boa saúde oral e estética facial/dentária, que permita uma maior autoconfiança. Este objetivo poderá apenas ser alcançado através da cooperação do doente com o médico dentista. (Klages, Bruckner, & Zentner, 2004)

II. DESENVOLVIMENTO

1. Conceito e Definição de *Marketing*

A definição clássica de *Marketing* foi redigida em 1985 pela AMA onde definia o *Marketing* como o processo de planejar e executar a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços de forma a criar trocas que satisfaçam tanto o indivíduo como os objetivos organizacionais. (Gundlach & Wilkie, 2009)

Em 2004, a AMA altera a definição de *Marketing* para uma função organizacional e um conjunto de processos com objetivo de criar, comunicar e entregar valores aos consumidores e gerir relações com estes, de forma a beneficiar a organização e os seus acionistas. (Gundlach & Wilkie, 2009)

Em 2007, a AMA retifica a definição de *Marketing*, por críticas de que a definição de 2004 era demasiado específica e não englobava as características sistemáticas e agressivas do marketing, nem as instituições, atores e procedimentos intrínsecos à prática de *Marketing*. Assim, a definição passa a ser a atividade, conjunto de instituições e os processos que visam a criar, comunicar, entregar ou trocar ofertas que têm valor para o consumidor, cliente, parceiro ou sociedade em geral. (Gundlach & Wilkie, 2009)

Em termos organizacionais, o *Marketing* define-se como uma atitude ou filosofia de gestão em que todas as ações de uma organização são realizadas de forma a atingir uma maior satisfação do cliente, sendo que esta é a melhor forma de atingir os objetivos da organização. (Lisboa, Coelho, Coelho, & Almeida, 2011)

2. Estratégia Organizacional e de Marketing

Numa Clínica Dentária, como em qualquer outra empresa, é necessária uma correta estratégia de *Marketing*. Mas para isso é necessário estabelecer objetivos organizacionais, baseados em análises internas e externas, e seguidamente formular e implementar estratégias que permitam atingir essas metas. (Kotler & Keller, 2012)

“O desenvolvimento de uma estratégia de marketing só é possível quando as metas e os objetivos organizacionais e de marketing estabelecem os resultados específicos que deverão ser atingidos por intermédio de um plano de marketing.” (Narciso, 2011)

Os diferentes passos para um correto planeamento estratégico de uma unidade de negócios podem ser representados pela Figura 1:

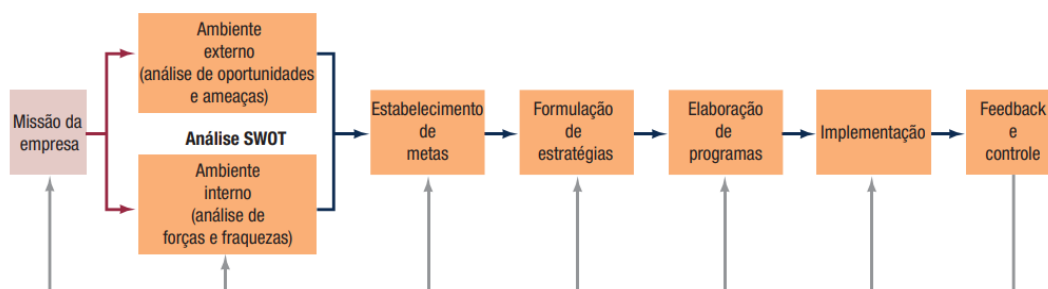


Figura 1 – Processo de planeamento estratégico de uma empresa (Kotler & Keller, 2012)

2.1 Missão da Empresa e entender o Público Alvo

A empresa deve refletir sobre os motivos pela qual necessita de realizar um plano e estabelecer objetivos claros e ambiciosos, a curto e longo prazo e dentro das suas capacidades e competências, aspirando prestar o seu serviço ao maior número de pessoas, o maior número de vezes possível. (Gabriel, 2010; Kotler & Keller, 2012)

Para um conhecimento mais profundo e informado sobre o público alvo podem ser realizados Auditorias de *Marketing*. Estes questionários podem ser fundamentais para um correto planeamento estratégico de *Marketing*, pois permitem inferir informações sobre as características e necessidades dos pacientes, assim como críticas e reclamações.

Numa Clínica Dentária, uma Auditoria de *Marketing* deve recolher informações sobre: (Clarkson & Bhatia, 2008)

- Os pacientes que frequentam a clínica;
- As características chave destes pacientes;
- Características que diferenciem os pacientes desta clínica, de pacientes de outras clínicas;
- Necessidades e desejos dos pacientes;
- Expetativas dos pacientes;
- Requisitos Específicos;
- Feedback sobre os serviços na área da Medicina Dentária e Higiene Oral;
- Atitudes dos pacientes face à Higiene Oral;
- Saúde Oral dos pacientes;
- Necessidades cosméticas dos pacientes.

2.2 Análise SWOT

De forma a avaliar o ambiente interno e externo da empresa é realizada uma análise SWOT, onde se avaliam as forças e as fraquezas internas da empresa e as oportunidades e ameaças externas. (Kotler & Keller, 2012)

Ambiente Interno	<i>Strenghts</i> - Forças	<i>Weaknesses</i> - Fraquezas
Ambiente Externo	<i>Opportunities</i> - Oportunidades	<i>Threats</i> - Ameaças

Tabela 1 – Matriz SWOT

2.2.1 Análise do Ambiente Interno

As **Forças** são as vantagens que a empresa possui em relação às restantes, e que podem ser usadas em seu favor. Numa Clínica Dentária, podem ser a localização, os equipamentos ou os serviços especializados que possui. Estas Forças devem ser apresentadas aos pacientes através do *Marketing*, de forma a mostrar a qualidade da Clínica e dos serviços prestados. (Narciso, 2011)

As **Fraquezas** são os aspetos que diminuem a produtividade, competitividade ou a satisfação dos clientes. Um mau atendimento, falta de clínicos especializados ou más instalações são um conjunto de fraquezas que podem estar presentes numa Clínica Dentária. A Clínica deve tentar corrigir estas falhas, de forma a eliminar aspetos que danifiquem a reputação desta. (Narciso, 2011)

2.2.2 Análise do Ambiente Externo

As **Oportunidades** são áreas negligenciadas ou não exploradas pela empresa. As formas mais comuns de criar e aproveitar Oportunidades são: (Kotler & Keller, 2012)

- Oferecer um produto escasso no mercado: Tratamentos muito diferenciados ou possuir Médicos Dentistas com especializações são formas de uma Clínica possuir algo que a maioria da concorrência não tem, melhorando a imagem da Clínica e a prática de preços mais onerosos.
- Oferecer um produto já existente, mas de forma inovadora ou diferente: Tratamentos comuns com instrumentos inovadores é uma maneira de mostrar que a Clínica está atualizada na tecnologia mais recente e nos *gold standart* das diferentes especialidades.

- Criar um produto totalmente novo: Uma aposta da Clínica em Médicos Dentistas na área de Investigação pode ser uma mais valia para esta, aumentando o seu renome não só para os pacientes, mas também para outros profissionais.

Todas estas Oportunidades devem ser tidas em consideração durante o planeamento da estratégia de *Marketing*, pois são indicadores de diferenciação da empresa em relação à concorrência, fator este o que deve ser utilizado pelo *Marketing* como forma de captar novos clientes.

As **Ameaças** são eventos externos á clínica que funcionam como obstáculos para a expansão da empresa. Clínicas concorrentes na mesma localização e a prática de preços *low-cost* podem interferir com a captação de novos pacientes. (Narciso, 2011)

2.3 Estabelecimento de Metas e Objetivos

Após a realização da análise SWOT, a empresa deve estabelecer metas e objetivos a cumprir, tanto a curto como a longo prazo. Existem quatro critérios fundamentais para o estabelecimento de objetivos: (Kotler & Keller, 2012)

- Devem ser organizados de forma hierárquica;
- Devem ser estabelecidos quantitativamente;
- Devem ser realistas;
- Devem ser consistentes.

Numa Clínica Dentária, os objetivos podem passar por contratar novos Médicos Dentistas mais diferenciados, de forma a explorar ao máximo as diferentes especialidades; aumentar a carteira de pacientes; adquirir novos equipamentos mais atualizados; melhorar o atendimento ao paciente e praticar preços mais competitivos.

2.4 Formulação de Estratégias

Após a colheita dos dados obtidos pela análise SWOT e as suas metas a cumprir delineadas, a empresa deve conceber estratégias de forma a atingir os objetivos propostos. Para a formulação de estratégias que utilizem as oportunidades no mercado e os pontos fortes da empresa, esta pode-se apoiar em diversos modelos de estratégias:

- Estratégias Competitivas de Porter
- Modelo de McKinsey
- Matriz TOWS

2.4.1 Estratégias Competitivas de Porter

Porter propõe três estratégias genéricas de forma a superar a competição, onde a empresa deve-se dedicar-se apenas a uma única, investindo todos os seus recursos na opção escolhida: (Porter, 1980)

- **Liderança de custos:** Dedicção de todos os esforços na criação de um produto, reduzindo ao máximo os custos de produção, de forma a poder vendê-lo o mais barato possível. Esta estratégia maioritariamente ignora todos os departamentos que não são o de produção, como o *Marketing* e a Publicidade.
- **Diferenciação:** Criação de um produto totalmente novo, ou inovação num já existente, de forma a ser a única empresa fornecedora desse bem ou serviço. Esta estratégia é mais dispendiosa, mas permite mais retornos a longo prazo. O conceito de exclusividade é algo que o *Marketing* deve utilizar como fonte de vendas.
- **Foco:** Focar num bem, serviço, ramo de vendas ou num grupo específico de consumidores, onde a empresa dedica todos os seus recursos de forma a ser o líder de vendas nesse seguimento de

mercado mais estreito. Ao contrário das outras duas estratégias, esta utiliza as vantagens de não haver competição direta com a maioria das empresas concorrentes, podendo inovar ou praticar os preços mais baixos nesse seguimento de mercado com menos despesas para a empresa.

		VANTAGEM ESTRATÉGICA	
		EXCLUSIVIDADE DO PRODUTO	PRÁTICA DE PREÇOS LOW-COST
ALVO ESTRATÉGICO	MERCADO GERAL	DIFERENCIAÇÃO	LIDERANÇA DE CUSTOS
	MERCADO PARTICULAR	FOCO	FOCO

Tabela 2 – Estratégias Competitivas de Porter (Adaptado de Porter, 1980)

2.4.2 Modelo de McKinsey

O modelo de McKinsey permite relacionar os pontos fortes e fracos de uma empresa com a procura de um produto no mercado, permitindo assim estabelecer prioridades dentro dos objetivos a cumprir.

Este modelo (Tabela 3) utiliza dois critérios: a posição competitiva da empresa e a atratividade do mercado e divide cada um destes critérios em três níveis (Forte, Médio, Fraco). Ao relacionar estes critérios com os seus níveis, estabelece um gráfico dividido em nove zonas. Quanto mais próximo um serviço ou bem estiver do canto superior direito, mais a empresa se deve focar nele, com o objetivo de aumentar o seu potencial rendimento. (Lindon, Lendrevie, Dionísio, & Rodrigues, 1993)

ATRATIVIDADE DO MERCADO	FORTE			
	MÉDIA			
	FRACA			
		FRACA	MÉDIA	FORTE

POSIÇÃO COMPETITIVA DA EMPRESA

Tabela 3 – Representação Gráfica do Modelo de McKinsey (Adaptado de Lindon et al., 1993)

A **Atratividade do Mercado** tem em conta fatores como: (Lindon et al., 1993)

- Dimensão do Mercado;
- Taxa de Crescimento;
- Inflação;
- Margem de Lucro;
- Perspetivas de Inovação;
- Impacto do meio envolvente.

A **Posição Competitiva da Empresa** baseia-se em fatores como: (Lindon et al., 1993)

- História de crescimento da empresa;
- Qualidade do produto;
- Reputação da empresa;

- Eficácia e Eficiência;
- Gestão de recursos humanos;
- Capacidade de promoção;
- Existência de departamento de investigação.

Numa situação aplicada a uma Clínica Dentária (Tabela 4), observa-se que:

- Clínica possui um Médico Dentista especializado em Implantologia.
- Clínica não possui um Médico Dentista com especialização em Endodontia.
- Clínica possui um Médico Dentista experiente na área de Dentisteria, mas que apenas realiza restaurações dentárias em amálgama.

ATRATIVIDADE DO MERCADO	FORTE	Não existe Médico Dentista com especialização em Endodontia		Médico Dentista especializado em Implantologia
	MÉDIA			
	FRACA			Médico Dentista experiente que apenas realiza restaurações em amálgama
		FRACA	MÉDIA	FORTE
		POSIÇÃO COMPETITIVA DA EMPRESA		

Tabela 4 – Representação Gráfica do Modelo de McKinsey aplicado a uma Clínica Dentária

Através da análise da representação gráfica do Modelo de McKinsey, podemos concluir e formular as seguintes estratégias:

- A Implantologia é atualmente uma das áreas da Medicina Dentária com mais crescimento, inovação e procura pelo consumidor nos últimos anos (Elani, Starr, Da Silva, & Gallucci, 2018), logo existe uma grande Atratividade do Mercado que é correspondida pela Clínica, através de um Médico Dentista especializado na área. A Clínica deve possuir esta área como centro das suas atenções, priorizando a inovação e equipamentos específicos, de forma a manter a boa reputação que possui na área da Implantologia.
- Também a Endodontia é uma área desafiadora e em constante inovação que tem como objetivo manter os dentes naturais em vez da sua substituição (Chércoles-Ruiz, Sánchez-Torres, & Gay-Escoda, 2017). A falta de um Endodontista é uma grande lacuna, pois existe Atratividade do Mercado para esta área e a Clínica não possui uma forma de aproveitar essa Oportunidade. A contratação de um Endodontista é imperativa, de forma a cobrir esta área inexplorada.
- Apesar da Posição Competitiva da Clínica na área de Dentisteria com restaurações em amálgama, esta técnica está a cair em desuso, o que leva a uma diminuição na Atratividade do Mercado (Burke, 2004). A Clínica deve focar as suas atenções em alterar o seu departamento Dentisteria, focando-se mais na Dentisteria Estética e Minimamente Invasiva, áreas que estão em crescimento e onde existe grande procura no mercado. (Koirala, 2009)

2.4.3. Matriz TOWS

Através dos dados obtidos pela Análise SWOT, é possível construir uma Matriz TOWS (Tabela 5), de forma a escolher estratégias que combinem as Forças e Fraquezas internas da Empresa com as Oportunidade e Ameaças externas. (Wehrich, 1982)

	FORÇAS INTERNAS – STRENGTHS (S)	FRAQUEZAS EXTERNAS – WEAKNESSES (W)
OPORTUNIDADES EXTERNAS – OPORTUNITIES (O)	SO: MAXI - MAXI	WO: MINI - MAXI
AMEAÇAS EXTERNAS – THREATS (T)	ST: MAXI – MINI	WT: MINI - MINI

Tabela 5 – Matriz TOWS (Adaptado de Wehrich, 1982)

Esta matriz permite delinear os seguintes grupos estratégicos: (Ravanavar & Charantimath, 2012; Wehrich, 1982)

- **Strengths and Opportunities (SO):** Utilizar as Forças da empresa de forma a aproveitar oportunidades existentes no mercado. Maxi-Maxi, pois, a empresa deve maximizar as suas Forças de forma a aproveitar o máximo de oportunidade. Tal como foi referido anteriormente, um Clínica com um Médico Dentistas especializado em Implantologia deve explorar essa área, devido à sua crescente procura no mercado. (Elani et al., 2018)
- **Weaknesses and Opportunities (WO):** Utilizar as Oportunidades existentes no mercado de forma reduzir as Fraquezas internas da empresa. Mini-Maxi, pois, a empresa deve minimizar as suas fraquezas através da maximização das Oportunidades. Já que a Implantologia é uma área em crescimento, uma Clínica Dentária que não possui um Médico Dentista especializado em Implantologia deve utilizar essa Oportunidade de mercado e proceder á contratação de um, eliminando assim essa Fraqueza interna. (Elani et al., 2018)

- ***Strengths and Threats (ST)***: Utilizar as Forças internas da empresa de forma a eliminar ou reduzir Ameaças. Maxi-Mini, pois, a empresa deve maximizar as suas Forças de forma a minimizar Ameaças externas. Uma Clínica Dentária que possua um Médico Dentista de renome internacional deve usar essa vantagem como forma de se distinguir da concorrência.
- ***Weaknesses and Threats (WT)***: A empresa deve adotar estratégias que reduzam as suas Fraquezas e evitem Ameaças. Mini-Mini, pois, a empresa deve tentar minimizar as suas Fraquezas e minimizar as Ameaças Externas. No caso de uma Clínica Dentária necessitar de adotar estratégias dentro deste grupo, estas devem ser defensivas, de modo a permitir a manutenção da empresa e eliminar Fraquezas internas.

3. Processo de *Marketing*

Segundo Dolan (1997), o Processo de *Marketing* processa-se de acordo com o esquema da Figura 2:

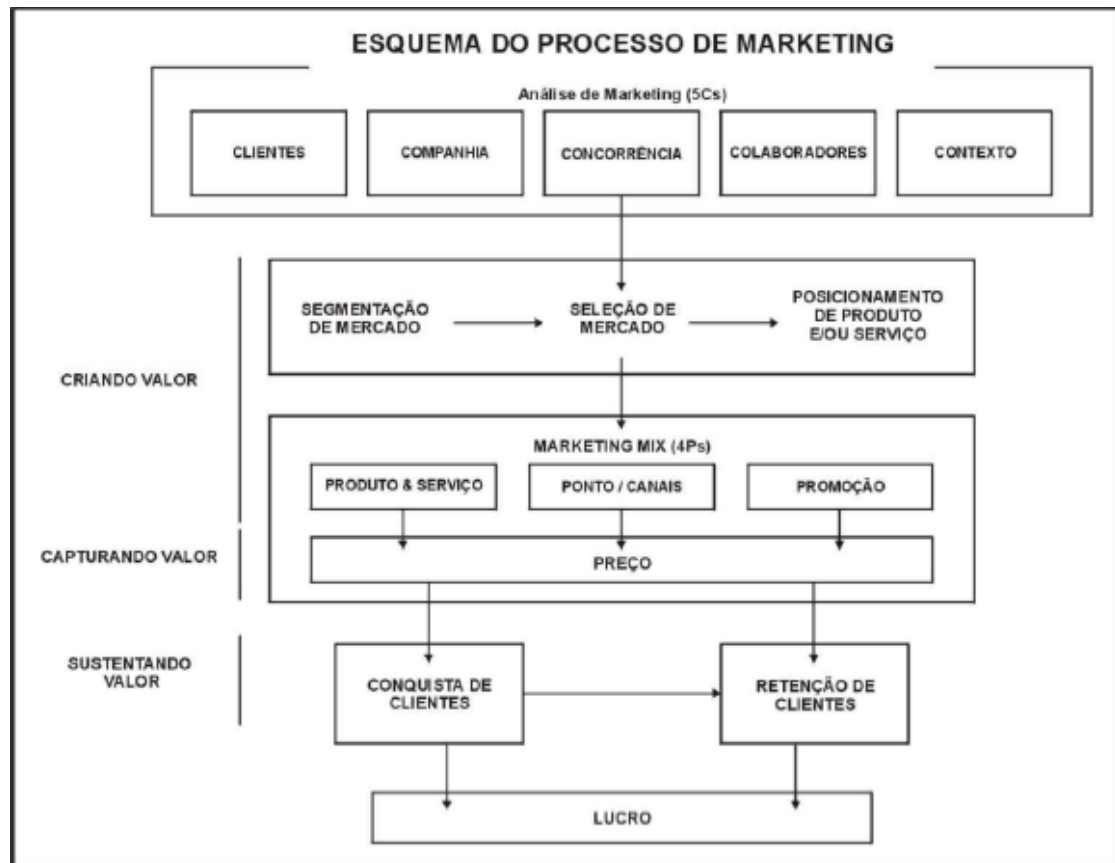


Figura 2 – Esquema do processo de *Marketing* (Dolan, 1997)

3.1 Análise de *Marketing* (5 Cs)

Nesta análise irá ser realizado um estudo dos potenciais Clientes, das Forças e Fraquezas Internas da Empresa, da Concorrências e Oportunidades presentes no Mercado. Para executar esta análise, utiliza-se as ferramentas de gestão anteriormente referidas:

- Análise SWOT
- Estratégias Competitivas de Porter
- Modelo de McKinsey
- Matriz TOWS

A empresa deve também recrutar colaboradores que auxiliem a empresa a desempenhar as suas atividades e possibilitem o cumprimento das objetivos e metas propostas. (Narciso, 2011)

3.2 Conceito e Criação de Valor

“O valor, que é um conceito central do marketing, é a relação entre a somatória dos benefícios tangíveis e intangíveis proporcionados pelo produto e a somatória dos custos financeiros e emocionais envolvidos na aquisição desse produto.” (Kotler & Keller, 2012)

Uma empresa deve proporcionar o máximo de valor possível na execução de um serviço, pois este é o principal critério de decisão do consumidor face a outras opções. O valor de um serviço aumenta com a sua qualidade, mas diminui quanto maior o encargo monetário. (Kotler & Keller, 2012)

Como formas alternativas de criar valor num serviço existem: o aumento dos benefícios para o cliente, por exemplo sobre a forma de garantias; ou reduzindo os sacrifícios para o cliente, o que obriga a empresa a criar o ponto de vista de consumidor, e atuar de forma a reduzir sacrifícios e encargos que diminuam o valor de um serviço para o cliente. (Ravald & Grönroos, 1996)

3.3 Segmentação, Seleção de Mercado e Posicionamento

Na decisão da escolha de um público alvo para a prática do *Marketing*, entre as opções extremas do marketing de massas e o marketing individualizado, encontra-se o *Marketing Segmentado*. Este consiste em dividir a população de consumidores em segmentos de acordo com características em comum, mas segmentos estes distintos o suficiente para justificar políticas de *Marketing* distintas. (Lindon et al., 1993)

Os Critérios de Segmentação mais comuns na elaboração de estratégias de *Marketing* são: (Arsova & Temjanovski, 2019)

- **Demográficos:** sexo, idade, profissão, religião, etnia, nacionalidade
- **Psicológicos:** estilo de vida e personalidade
- **Geográficos:** região, país, cidade
- **Comportamentais:** forma de consumo, lealdade ao produto, atitudes e ímpeto de compra

Após a Segmentação, deve haver uma Seleção de Mercado. Na Medicina Dentária, as diferentes especialidades podem funcionar como segmentos e um Médico Dentista pode decidir dedicar-se apenas a uma, utilizando as suas competências e experiências como vantagem competitiva. O Médico Dentista deve também desenvolver a sua oferta de serviços nessa área e estender a sua imagem ao público-alvo, permitindo aos pacientes entender a sua relação com a especialidade que pratica. Esta atitude denomina-se posicionamento. (Narciso, 2011)

3.4 *Marketing Mix* (4 Ps)

McCarthy (1964) criou o *Marketing Mix* como uma estrutura conceptual que identifica os principais fatores a ter em conta quando um gestor de uma empresa configura a sua oferta, de forma a trazer o máximo de valor possível para o cliente em cada bem ou serviço, permitindo criar estratégias a curto e longo prazo. (Palmer, 2012)

Esta ferramenta pode ser vista como um bolo, representado na Figura 3. As proporções dos diferentes ingredientes podem ser alteradas, dependendo dos objetivos a alcançar. (Goi, 2009) Estes ingredientes, conhecidos pelos 4 Ps do Mix de *Marketing*, são: (Lindon et al., 1993; McCarthy & Perreault, 2002; Narciso, 2011)

- **Product (Produto):** bem ou serviço para o consumidor adquirir, de forma a satisfazer uma necessidade ou desejo. Inclui todas as características intrínsecas do bem ou serviço, a sua qualidade e gama de opções.
- **Price (Preço):** Preço do bem ou serviço, descontos, condições de pagamento ou financiamento, prazos de entrega, custo de produção e garantia. O estabelecimento do preço deve ter em conta o Custo de Produção, Concorrência e Valor para o Paciente. Como acontece em Medicina Dentária, devido à crescente concorrência, há necessidade de baixar os preços e aumentar a qualidade do serviço, o que traz benefícios para os pacientes e permite-lhes uma maior opção de escolha e acessibilidade.
- **Place (Distribuição):** Dimensão das forças de venda, canais de distribuição do produto, localizações dos locais de venda e serviços propostos aos distribuidores.
- **Promotion (Promoção):** Publicidade, propaganda, relações públicas, *Marketing* direto, promoção de vendas, meios promocionais e a utilização dos média.



Figura 3 – Esquema dos 4 Ps do *Marketing Mix* (Adaptado de McCarthy & Perreault, 2002)

Apesar da utilidade do *Marketing Mix* baseado nos 4 Ps, vários autores apontam para algumas falhas na sua concepção:

- **(Kotler, 2012)** afirma que o modelo dos 4 Ps é demasiado simplista e não engloba toda a complexidade e abrangência do *Marketing*.
- **(Goi, 2009)** afirma que, em empresas, os Ps são implementados por diversos departamentos diferentes, não havendo sintonia na execução da estratégia de *Marketing*.
- **(Londhe, 2014)** afirma que o modelo baseado nos 4 Ps está desatualizado no contexto de *Marketing* atual e que os 4 Ps estão direcionados demais para os vendedores de produtos e pouco para o consumidor.

- **(Möller, 2006)** acrescenta que este modelo considera o consumidor um sujeito passivo e não permite personificação da atividade de *Marketing*.
- **(Gronroos, 1994)** afirma que a simplicidade desse modelo é o seu principal defeito, afirmando que “As vítimas são a Teoria de *Marketing* e os Consumidores.”.

Apesar das diferentes críticas e da existência de modelos mais recentes, uns que adicionam Ps (modelo baseado em 7 Ps) e outros que substituem os Ps (modelo baseado nos 4Cs e modelo baseado nos 4 Vs), a sua simplicidade, popularidade e fácil aprendizagem faz com que o *Marketing Mix* baseado nos 4 Ps continue a ser o mais utilizado atualmente. (Goi, 2009)

3.5 Determinação de Preços

Um fator de relevância na área de Medicina Dentária é a existência da distinção entre Médicos Dentistas prestadores de serviços privados e públicos. Para os prestadores públicos, o fator Preço não é tomado em consideração aquando da realização de estratégias, uma vez que existe financiamento público, através do SNS, resultando para o utente apenas encargos financeiros sob a forma de taxas moderadoras. Portanto, contrariamente aos prestadores privados que podem ajustar os preços dos seus serviços em função da concorrência, os prestadores públicos possuem preços base previamente estipulados. (Narciso, 2011)

“O preço é o único elemento do Mix de *Marketing* que gera receita, os outros elementos geram custos”. (Kotler & Keller, 2012) Como tal, a determinação do preço de venda de um serviço é fundamental para os prestadores de serviços privados.

Para uma correta determinação do preço devem ser realizadas três abordagens e consolidadas numa única conclusão, como representa a Figura 4:

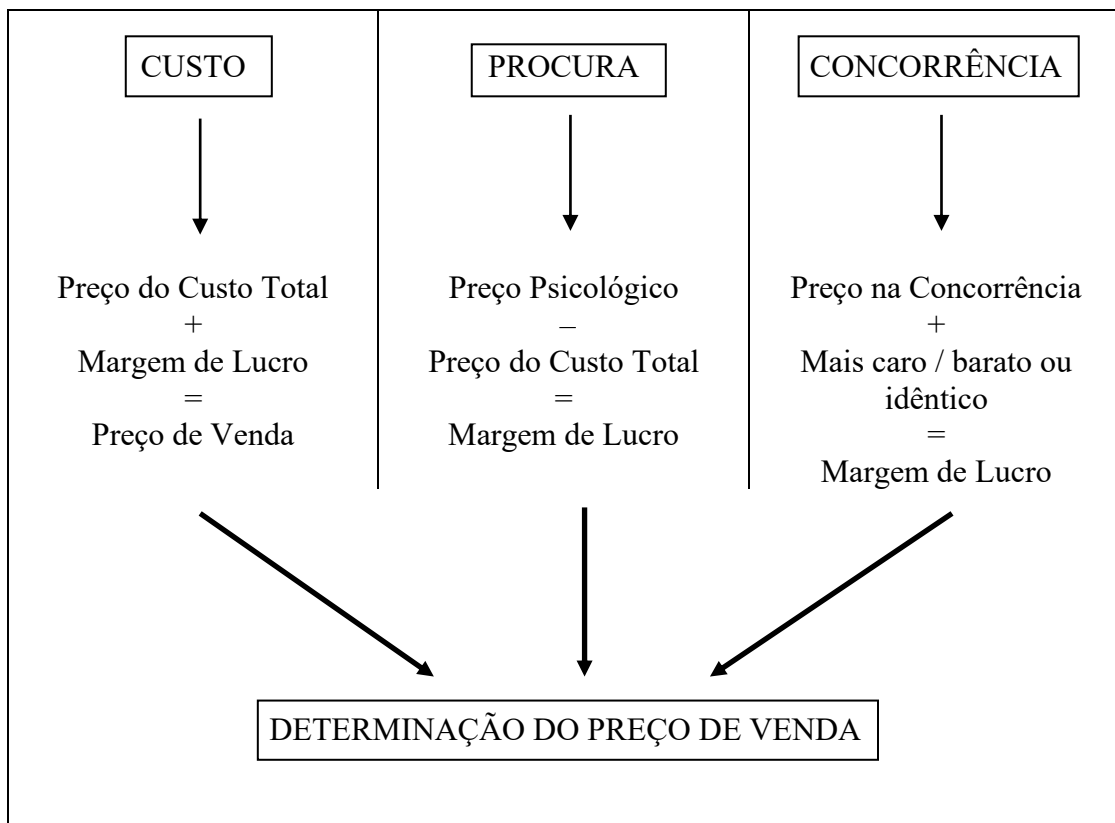


Figura 4 – Determinação do Preço a partir do Custo, Procura e Concorrência (Adaptado de Lindon et al., 1993)

Na determinação através do Custo, adiciona-se ao custo de produção de um bem, ou custo do material para prestar um serviço, e adiciona-se uma margem de lucro desejada. Através da Procura, ao preço que o consumidor está disposto a pagar, o que dependerá do valor que este atribui ao produto (Preço Psicológico), subtrai-se o preço do custo total de forma a extrapolar a margem de lucro que estará presente. Através da Concorrência, observa-se o preço praticado na concorrência, e toma-se a decisão de aumentar, diminuir ou igualar o preço do produto, do que irá depender a margem de lucro resultante. Através da reflexão de todas as abordagens, calcula-se um preço final, que idealmente deve apelativo para o consumidor, concordante com o valor do produto, que rivalize com a concorrência e que traga lucro para a empresa. (Kotler & Keller, 2012; Lindon et al., 1993)

4. *Marketing* de Relacionamento versus *Marketing* Transacional

O processo de *Marketing* que é definido pela troca de valores entre duas partes, assentado nos pilares do *Marketing* Mix dos 4 Ps, é denominado de *Marketing* Transacional, e foi considerado como o *Gold Standard* do *Marketing* durante muitos anos. (Antunes & Rita, 2008; Narciso, 2011)

Mas tal como já foi referido anteriormente, diversos autores criticavam o Modelo dos 4 Ps e insistiam numa alteração deste. Estas críticas e descontentamento resultaram, nos anos 90, na criação de uma nova corrente de pensamento, e com ela um novo tipo de *Marketing*. Neste novo conceito, denominado de *Marketing* Relacional, o objetivo é, segundo Berry: “atrair, manter e (...) intensificar relações com os consumidores”.

Para este novo *Marketing*, novos pilares são utilizados: (Antunes & Rita, 2008; Gummesson, 1987)

- **Relação:** O marketing deve ter como objetivo de criar, manter e desenvolver a relação com os clientes.
- **Interatividade:** Deve haver uma troca recíproca de valor entre o consumidor e a empresa, utilizando para isso um bom processo de comunicação.
- **Longo Prazo:** Para se formarem e desenvolverem relações com os consumidores é necessário um extenso período temporal.

Apesar do crescente interesse e utilização deste modelo de *Marketing*, o *Marketing* Transacional não desaparece ou se torna obsoleto. Este não pode ser aplicado em todas as situações, mas é comumente utilizado em conjunto com o *Marketing* Relacional, criando uma dupla perspetiva que utiliza as forças de cada um dos modelos. (Li & Nicholls, 2000; Payne & Frow, 2017)

5. Conceito e Definição de Serviço

Existem diversas definições possíveis para o termo “Serviço”:

- Um ato, execução ou experiência intangível que uma entidade fornece a outra, que não resulta na aquisição de nenhum bem, mas oferece valor para o recetor. (Lovelock, Patterson, & Wirtz, 2015)
- Atividade económicas que disponibiliza tempo, local, forma, resolução de problemas ou valor experimental a que a recebe. (Lovelock et al., 2015)
- Kotler define como “(...) qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada.”
- A AMA define Serviços como “(...) substancialmente intangíveis. Se forem totalmente intangíveis, são comercializados diretamente entre o produtor e o cliente, não podem ser transportados ou guardados e são rapidamente perecíveis. Os produtos provenientes dos Serviços são frequentemente difíceis de identificar devido a serem produzidos, adquiridos e consumidos simultaneamente.”.

Para uma mais fácil compreensão do termo, e de forma humorosa, um Serviço pode ser definido como “Algo que pode ser comprado e vendido, mas não pode ser deixado cair em cima do pé” (Lovelock et al., 2015)

5.1 Características dos Serviços

Através da análise das diferentes definições do conceito de Serviços, podem ser identificadas algumas das suas características fundamentais: (Kotler & Keller, 2012; Moutinho, 2019; Narciso, 2011)

- **Intangibilidade:** Os serviços não permitem a utilização dos sentidos para avaliar o produto antes do ato de compra, o que dificulta a decisão de compra.
- **Inseparabilidade:** O serviço é produzido pelo prestador, mas possui participação ativa do consumidor, ambos interferindo no resultado do produto final.
- **Heterogeneidade:** Os serviços são sempre atos únicos, que dependem do local, da ocasião e de quem os pratica.
- **Perecibilidade:** Devido a serem consumidos no momento de produção, não podem ser armazenados, o que dificulta a gestão da oferta em relação à procura.

5.2 Diferenças entre Bens e Serviços

Um Bem material define-se como um produto que é fabricado, armazenado, distribuído e pode ser sentido antes de ser adquirido ou consumido. (Kotler & Keller, 2012)

Analisando as características dos Serviços e comparando com as propriedades intrínsecas dos bens materiais, observa-se que: (Lovelock et al., 2015)

- **A maioria dos serviços não pode ser inventariado:** devido á natureza dos serviços ser efêmera, não existe forma de fazer um stock de serviços. Em períodos de procura acentuada, devido a esta

incapacidade, pode não existir a capacidade de satisfazer a necessidade do cliente. Deve por isso haver cautela na distribuição e realização de serviços, nomeadamente através de reservas e promoções.

- **Os elementos intangíveis dominam a criação de valor:** Os clientes conseguem utilizar os sentidos para avaliar os elementos físicos associados ao serviço, no caso da Medicina Dentária, o equipamento, instalações e materiais conseguem ser sentidos, cheirados e vistos pelos pacientes. Mas existe uma maior dificuldade na avaliação do serviço em si, o que dificulta a apreciação deste e comparação com a concorrência. Como resposta, deve haver um esforço para tornar o serviço o mais tangível possível e publicitar através de imagens vividas e metafóricas. O ato de mostrar uma restauração dentária a um paciente com o uso de um espelho permite-lhe uma perceção sensorial do serviço realizado.
- **Os serviços são difíceis de entender e avaliar:** Muitos serviços, devidos á sua complexidade, são difíceis de entender e visualizar por parte do cliente. Devido à falta de exposição a esse serviço e à falta de perceção, o cliente pode sentir algum risco associado à realização do serviço. Um bom profissional deve conseguir “desconstruir” o serviço, simplificado de forma ao cliente entender, oferecer garantias e possuir performances documentadas, de forma a reduzir a ansiedade do cliente. Na Medicina Dentária, processos complexos como a Endodontia devem ser explicados de forma simplificada ao paciente, mostrando as vantagens da execução do tratamento e mostrando fotos ou casos clínicos de doentes previamente tratados com essa terapêutica, de forma a ganhar a confiança do paciente.
- **Clientes estão envolvidos na produção:** Para o serviço decorrer, muitas vezes o cliente é envolvido como co-produtor. Este interage com o equipamento ou sistemas do prestador de serviços, e se não for educado para os utilizar de forma eficiente, a produtividade da

empresa é diminuída. Estes equipamentos e sistemas devem ser criados de forma a possuírem uma utilização simples e “*user-friendly*” e a empresa deve possuir ajuda para o consumidor. Após a realização de uma Higienização Oral, o Médico Dentista deve educar o paciente a escovar corretamente os dentes de forma a manter uma boa saúde oral. O Médico deve explicar o correto processo de escovagem de uma forma simples e clara, de forma a ser eficiente, e deve-se mostrar disponível e aberto a dúvidas e perguntas, mesmo depois do paciente sair da consulta.

- **Empregados são parte do Serviço:** Numa consulta de Medicina Dentária, o paciente entra em contacto com a rececionista, assistente dentária e Médico Dentista. Todos estes estão envolvidos na prestação do serviço, e afetam a experiência do paciente, logo torna-se imperativo a contratação e treino dos profissionais de forma a que a Clínica possua um atendimento agradável e eficiente.
- **Pode existir variação nos Resultados Obtidos:** Devido à execução da maioria dos serviços ser realizada no momento, podem ocorrer falhas ou variações nos resultados obtidos, existindo dificuldade em criar consistência. Existe também dificuldade em proteger o cliente destas falhas, visto que ele está envolvido no serviço. Como resposta devem ser criados padrões de qualidade baseados nas expectativas do cliente e, quando possível, simplificar o serviço de modo a reduzir a probabilidade de erros por parte do prestador. Devem também existir protocolos a executar no caso de uma falha, de forma a diminuir os danos provocados. Antes da realização de qualquer ato clínico, o Médico Dentista não só explicar o procedimento e os objetivos, como gerir as expectativas do paciente e alertá-lo para possíveis riscos ou complicações associadas, sendo imperativo o preenchimento de um consentimento informado pelo paciente ou guardião deste. (Bhadauria, Dasar, Sandesh, Mishra, & Godha, 2018)

- **O Tempo é um fator de grande importância:** Tanto os clientes como os prestadores de serviços vêem o tempo como um recurso escasso. Como tal, numa Clínica Dentária, o tempo de consultas deve ser ajustado para o tratamento a realizar e o tempo de espera deve ser o mais curto possível. Para isso acontecer, deve existir um bom planeamento e gestão de tempo.

6. *Marketing* Mix Expandido aos Serviços

Apesar dos 4 Ps serem suficientes para o *Marketing* Mix de Produtos, para os Serviços existem mais fatores que adicionam valor para o cliente: (Kotler & Keller, 2012; Lovelock et al., 2015)

- **Pessoas:** Apesar da crescente dominância dos sistemas automáticos e novas tecnologias, a interação humana direta ainda domina a prestação de Serviços. O treino e motivação dos empregados é essencial, pois um empregado motivado e competente à empresa consegue assegurar não só o seu trabalho individual, como a cooperação em grupo, dando uma vantagem competitiva à empresa. Dento deste tópico entra também a gestão dos clientes, pois a satisfação com um serviço pode depender da interação de um cliente com os demais.
- **Evidências Físicas:** A intangibilidade dos Serviços faz com que os elementos tangíveis que rodeiam o cliente sejam utilizados de forma a avaliar a qualidade do serviço, até mesmo antes deste acontecer. Espaço físico, ambiente, música de fundo, indumentária e apresentação dos funcionários são todos indicadores de profissionalismo e qualidade do serviço prestado. Estas competências devem ser transmitidas no *Marketing*, que irá reduzir a perceção de risco e ansiedade do cliente. Esta impressão é especialmente importante em clientes a utilizar o serviço pela primeira vez.

- **Processos:** O processo de gestão e entrega de serviços é também de extrema importância, e falhas nestes resultam muitas vezes em queixas sobre os empregados. Na clínica, um paciente marcado erradamente ou erros na faturação dos pacientes podem ser erros do sistema de gestão, mas a culpas caem normalmente sobre quem fez a faturação/marcação. Um bom software de gestão é fundamental para o sucesso e organização de uma empresa.

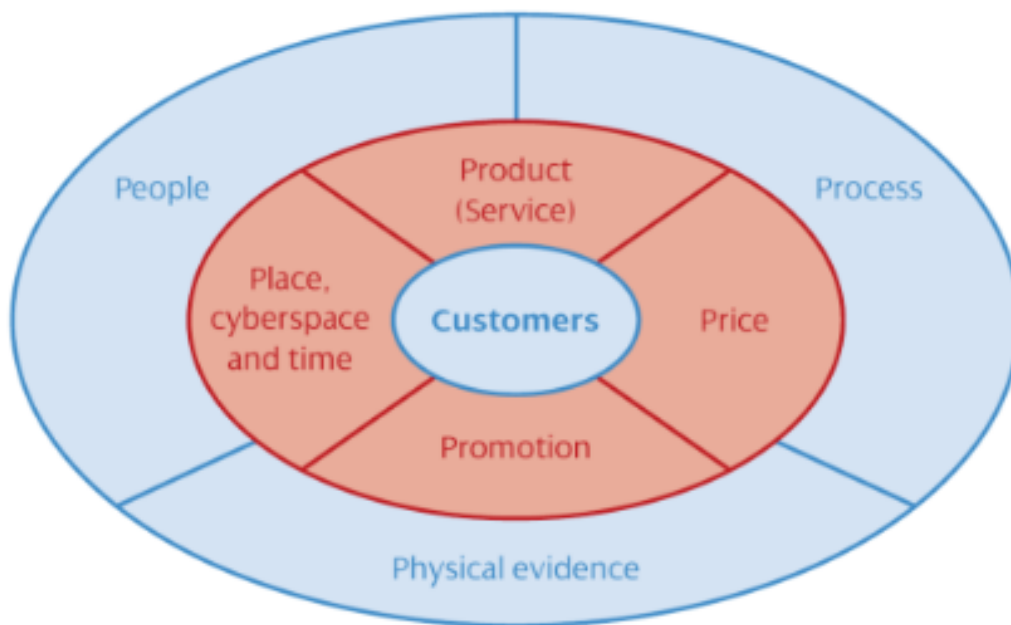


Figura 5 – Esquema do *Marketing Mix* expandido aos Serviços (Lovelock et al., 2015)

7. *Marketing* de Serviços Aplicado à Medicina Dentária

Um serviço prestado por uma Clínica Dentária pode desenvolver-se em torno de um triângulo, onde os vértices são os clientes, funcionários e a empresa. As arestas da Figura 6 são os diferentes tipos de *Marketing* necessários para interligar os vértices de forma eficaz: (Kotler & Keller, 2012)

- O **Marketing Interativo** possui uma relação estreita com o *Marketing* de Relacionamento e descreve a habilidade com que os funcionários satisfazem o cliente. (Narciso, 2011)
- O **Marketing Externo** inclui os 4 Ps do *Marketing* Mix e a relação da empresa com os clientes. (Narciso, 2011)
- O **Marketing Interno** assenta na intangibilidade presente nos Serviços e no componente das Pessoas presente no *Marketing* Mix aplicado aos Serviços. O Médico Dentista e os restantes funcionários devem demonstrar as características transmitidas pelo *Marketing* Externo, mas isso requer treino e motivação por parte da empresa. (Kotler & Keller, 2012; Narciso, 2011)

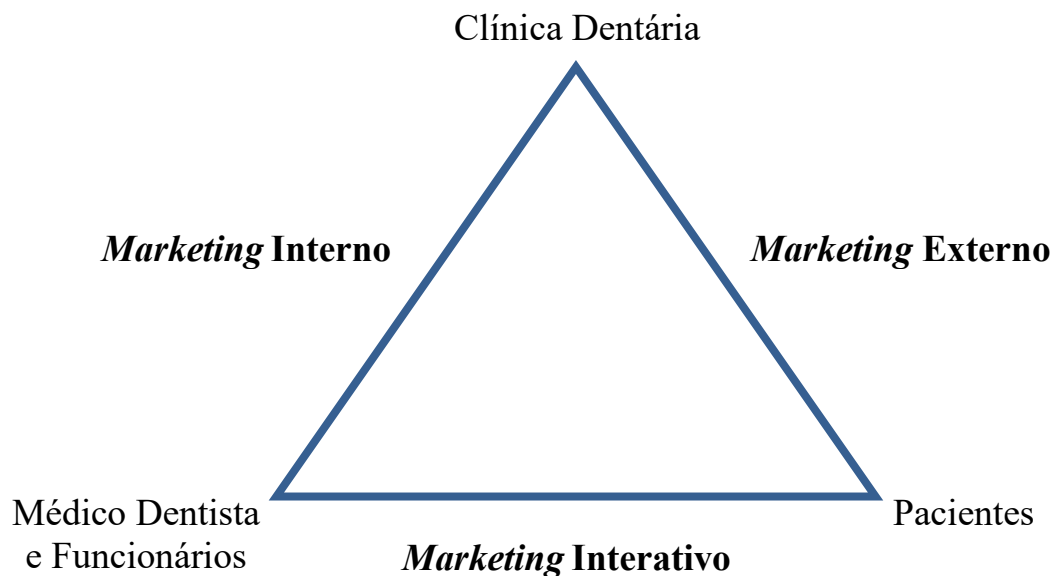


Figura 6 – Triângulo dos Serviços aplicado à Medicina Dentária (Adaptado de Kotler & Keller, 2012; Narciso, 2011)

8. Marketing Pessoal

Devido à globalização e avanços tecnológicos vividos no século XXI, existe uma crescente concorrência e competitividade no setor da Medicina Dentária. Uma forma de combater essas dificuldades é através de estratégias de diferenciação, que permitam ao potencial empregador entender o valor do potencial empregado, através da sua imagem. (Kerber, Bertolini, & Reche, 2018; McCaffrey & Jerry, 1983; Ordem dos Médicos Dentistas, 2019b)

“Segundo McCaffrey (1983), o que distingue as pessoas vulgares dos experts, não é necessariamente a competência; por sua vez, a imagem, é o fator diferenciador no mercado.” (Narciso, 2011)

O *Marketing* Pessoal centra na pessoa e nos seus comportamentos e aspetos, como aparência, higiene pessoal, postura física, comunicação e competências. Todos estes instrumentos devem ser utilizados para mostrar a credibilidade e habilidade da pessoa, assim como o seu status no mercado de trabalho. (Tascin & Servidoni, 2005)

O uso deste tipo de *Marketing* tem como finalidade mostrar os pontos fortes e fazer entender ao empregador as competências que o individuo possui, não só a nível profissional como pessoal, criando uma marca pessoal que é sinónima com excelência, muitas vezes garantindo empregabilidade. (Tascin & Servidoni, 2005)

Na Medicina Dentária, existem diversos fatores que permitem ao paciente distinguir um bom profissional, sendo que nem todos dependem do Médico Dentista. Uma correta capacidade de diálogo e comunicação, simpatia e paciência são chave para transmitir confiança e competência aos pacientes, mas também a utilização de material de proteção, como máscaras, óculos, bata, luvas e touca, oferecem uma sensação de defesa e proteção, ajudando também a mostrar a credibilidade do Médico Dentista. (Teixeira, 2015)

9. Marketing Digital

Com o aparecimento da internet e crescente popularidade dos *smartphones*, os clientes possuem maior facilidade na aquisição de informação, permitindo-lhes fazer decisões de compra mais informadas e racionais, tornando-se assim consumidores mais exigentes. Consequentemente, tem de existir uma adaptação do *Marketing* como resposta a esta alteração. (Erragcha & Romdhane, 2014; Moutinho, 2019)

O aparecimento do *Marketing* Digital vem responder a esta crescente exigência por parte dos consumidores. Através da utilização de instrumentos como os SEM, *e-mail*, redes sociais, blogs e *websites*, permite gerar maior interesse pelo produto e maior valor para os clientes que os adquirem. Este *Marketing* permite medições da eficácia das estratégias aplicadas em tempo real e uma personalização destas. (Erragcha & Romdhane, 2014; Zorzo, 2017)

A troca de informação entre o cliente e a empresa é o que permite esta personalização. Utilizando os dados pessoais cedidos pelo cliente digitalmente, a empresa tem oportunidade de construir um serviço mais adaptado ao cliente individual, aumentando não só a eficiência e lucro da empresa, como melhorando o serviço para o cliente. (Moutinho, 2019)

9.1 Marketing de Conteúdo

Uma das principais estratégias do *Marketing* Digital é o *Marketing* de Conteúdo, que possui como objetivo criar uma imagem positiva para a empresa ou marca comercial, pois um consumidor estará mais disposto a investir num serviço ou bem oferecido por uma entidade conhecida, que lhe seja sinónimo de qualidade. (Zorzo, 2017)

Esta estratégia é baseada no sistema de Funil de Vendas (Figura 7), onde os clientes são classificados em função de quão dispostos estão em adquirir um produto: (Faustino, 2018; Moutinho, 2019; Zorzo, 2017)

- **Topo do Funil:** encontram-se a população que desconhece o produto, o problema e as soluções possíveis. Nesta etapa, a empresa deve focar-se em apresentar a problemática de forma apelativa, despertando a curiosidade do público e adquirindo dados que permitam entrar em contacto com ele. A utilização de SEO, associada a bons conteúdos, é imperativa para a geração tráfego orgânico nos sites, redes sociais, blogs ou *newsletters* da empresa, que permitem expor o problema e em troca, por exemplo, receber os endereços de email do público interessado. O envio periódico de emails para este público permite manter a interação e o interesse na problemática, até a altura de efetuar a compra do produto.
- **Meio do Funil:** o objetivo é transformar o tráfego orgânico em leads (possíveis clientes). O público já entende o problema e procura ativamente soluções. A empresa deve assumir uma postura mais dirigida onde, apesar de continuar a informar, apresenta agora soluções, mostrando que é *expert* na temática. Através dos sites, redes sociais, blogs e *newsletters*, a empresa ensina e esclarece dúvidas sobre a problemática, cimentando o seu *status* como *expert* e gerando confiança no público.
- **Fundo do Funil:** nesta etapa, os leads já possuem conhecimento sobre a problemática e as soluções, e procura um produto, ainda não tendo escolhido uma marca ou empresa fornecedora. A empresa continua a utilizar os métodos acima descritos, de forma a ganhar a confiança do público entre outros como depoimentos de clientes, com casos semelhantes aos leads, de forma a que estes se identifiquem com os exemplos *landing pages*, páginas *online* com o objetivo de receber dados pessoais ou registos em troca *e-books* ou vídeos educativos/demonstrativos.

- **Pós-Venda:** A manutenção de clientes é menos dispendiosa para a empresa, mas igualmente importante, visto que um cliente que compra um produto uma vez tem maior probabilidade de comprar novamente. Para medir e analisar os resultados são utilizadas ferramentas como os KPI: números, metas ou métricas definidas pela empresa que permitam fazer uma avaliação do sucesso das campanhas de *Marketing* Digital.



Figura 7 – Funil de Vendas do *Marketing* de Conteúdo (Faustino, 2018)

9.2 *Marketing* Digital aplicado à Medicina Dentária

Na área da Medicina Dentária, devido á sua natureza como Serviço e necessidade de um local adequado para a sua prática, podem ser utilizados outras estratégias de *Marketing*, como o *Blended Marketing*, que combina estratégias do *Marketing* Digital com *Marketing* Tradicional. Apesar dos tratamentos dentários não puderem ser realizados

online, uma Clínica Dentária pode utilizar a internet como forma promoção e comunicação com os pacientes. (Marques, 2014)

A Clínica deve possuir um bom *website*, onde se encontre: (Moutinho, 2019)

- A História da clínica;
- O Horário de funcionamento;
- A localização das instalações;
- Apresentação da equipa médica;
- Tratamentos e Especialidades exercidas;
- Procedimentos para uma correta higiene oral.

Também devem ser apresentadas as patologias da cavidade oral mais frequentes, os seus possíveis tratamentos e os riscos associados, permitindo assim os clientes informarem se previamente à consulta médica. Apesar da opção terapêutica ideal poder apenas ser apresentada depois do diagnóstico realizado em consulta pelo Médico Dentista, um paciente informado não só terá uma percepção de risco menor, como já possui noções básicas sobre as diferentes opções terapêuticas e riscos inerentes. Associada a uma boa comunicação e esclarecimento claro pelo Médico Dentista, o paciente esclarecido torna-se mais colaborante e livre de emoção no momento de escolha de prosseguir com o tratamento proposto. (Albuquerque, 2013; Cunha, 2013; Lovelock et al., 2015)

Para além de um bom *website*, a Clínica deve possuir também uma presença marcada nas principais redes sociais como o Facebook, Twitter, WhatsApp, LinkedIn, YouTube e Instagram. A possibilidade de partilhar informação simultaneamente a um grande número de pessoas torna estas plataformas um instrumento fundamental no sucesso do marketing de uma empresa. Cumulativamente, o número de registos nestas plataformas é superior a 7 biliões. (Moutinho, 2019; Zorzo, 2017)

O *Electronic Word-to-Mouth*, em português boca-a-boca digital, é um juízo de valor partilhado online em relação a um produto que aumenta a sua divulgação e influencia a opinião do público. Esta técnica possui capacidade de influência sete vezes maior que a

publicidade convencional e pode ser associada a uma personalidade influente ou influenciador digital, de forma a aumentar a disseminação da mensagem. (Moutinho, 2019; Trusov, Bucklin, & Pauwels, 2009)

10. Estratégia da Comunicação de *Marketing*

A comunicação de *Marketing* é utilizada pelas empresas de forma informar a população sobre os seus produtos, de forma direta e indireta, incentivando o consumo ou utilização destes. (Kotler & Keller, 2012)

Os meios de comunicação abrem oportunidades para a empresa mostrar a qualidade dos seus produtos e estabelecer uma imagem que fique marcada na memória da população, assim como permitem o diálogo entre a empresa e os consumidores, levando a uma maior fidelização destes. (Kotler & Keller, 2012; Lindon et al., 1993)

De acordo com o orçamento disponível, a empresa desenvolve uma estratégia de comunicação, onde decide quais os meios de comunicação utilizar. Estes podem ser divididos em duas categorias, representadas na Tabela 6: (Lindon et al., 1993)

<p>Above the line (utilizando os <i>media</i>)</p>	<p>Investimentos Publicitários</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imprensa • TV • Rádio
<p>Below the line (sem utilizar os <i>media</i>)</p>	<p>Investimentos de Promoção</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Marketing</i> Direto • Patrocínios • Promoções

Tabela 6 – Meios de Comunicação *Above and Below the Line* (Adaptado de Lindon et al., 1993)

11. Conceito e Definição de Publicidade

Observa-se que a Publicidade e o *Marketing* estão intimamente relacionados. A Publicidade não existe sem o *Marketing* mas, por sua vez, este é menos eficaz sem a Publicidade. Esta permite comunicar ao possível cliente uma proposta de bem ou serviço para este consumir. (Teixeira, 2015)

“Considera-se publicidade qualquer forma de comunicação independente do suporte utilizado, cujo principal objetivo é promover um bem, serviço, ideias, princípios, iniciativas ou instituições com fins comerciais e económicos, isto é, com vista à sua comercialização ou alienação.” (Correia, 2015)

Na prática da Publicidade existem três intervenientes: (Fonseca, 2012; Lindon et al., 1993)

- Os **Anunciantes**: Possuem a função de investimento. Empregam as Agências Publicitárias de forma a realizarem uma campanha que traga interesse e vendas dos seus produtos, resultando em lucro. O dono de uma Clínica Dentária irá possuir esta função, com o objetivo de fazer conhecer a sua clínica e os seus clínicos, assim como os tratamentos realizados nesta.
- As **Agências Publicitárias**: Conjunto de profissionais empregados para criar e desenvolver campanhas publicitárias adequadas aos objetivos e estratégias do Anunciante.
- Os **Meios Publicitários**: Veículos que possibilitam a transmissão de uma mensagem, normalmente com o objetivo de levar o público a consumir um determinado produto. O dono da Clínica Dentária irá ponderar, juntamente com a Agência Publicitária, quais os meios publicitários que melhor se adequam para a transmissão das informações referentes ao seu estabelecimento, com o objetivo de

publicitá-lo ao maior número de possíveis consumidores. Exemplos de Meios Publicitários são a Televisão, Rádio, Imprensa e *Internet*.

12. Estratégia de Publicidade

Tal como foi referido anteriormente, a importância da Publicidade é tida em conta durante a realização da estratégia de *Marketing. Promotion* (Promoção) é o P do *Marketing Mix* que diz respeito à utilização dos meios de comunicação, entre os quais os publicitários, de forma a aumentar as vendas ou imagem do produto, assim como a utilização dos média para atingir esse objetivo. Mas para isso acontecer, é necessário elaborar uma estratégia de publicidade que utilize de forma eficaz as ideias e estratégias de *Marketing*, resultando numa campanha publicitária eficiente. (Kotler & Keller, 2012; Lindon et al., 1993)



Figura 8 – Do *Marketing* à Publicidade (Adaptado de Lindon et al., 1993)

Os Objetivos Publicitários, dependendo da sua função, podem ser divididos em três finalidades que, de acordo com a natureza do produto, não necessitam de ser cumpridos em simultâneo na mesma campanha publicitária: (Lindon et al., 1993)

- **Fazer conhecer:** apresentar as características do produto. Para uma Clínica Dentária, este objetivo é a apresentação das instalações, clínicos, especialidades e tratamentos realizados.
- **Fazer gostar:** fazer evoluir a imagem do produto. Apresentar a Clínica e os clínicos de forma a transmitir uma imagem de qualidade e profissionalismo.
- **Fazer agir:** incentivar a aquisição do produto. Fazer com que os pacientes tenham interesse em visitar a Clínica, de forma a realizar os tratamentos que necessitam.

Na elaboração da Estratégia de *Media*, devem ser tidos em conta quais os meios publicitários mais bem-adaptados para a comunicação da campanha e a eventual necessidade de executar um Media-Mix, onde se irão combinar diversos métodos. Estes devem ser escolhidos pelas suas características intrínsecas, acessibilidade, cobertura e audiência e as campanhas aí publicitadas devem ser calendarizadas de acordo com a finalidade e natureza do produto. (Lindon et al., 1993)

12.1 *Copy Strategy*

O *Copy Strategy* é uma plataforma que auxilia a agência publicitária no planeamento de uma campanha. Esta estratégia de criação permite, de forma sintética, questionar tópicos fundamentais para uma boa comunicação durante a conceptualização da campanha. Possui quatro questões essenciais, podendo serem adicionadas mais, se relevantes: (Albuquerque, 2013; Berman, 2012; Lindon et al., 1993)

- **Quem são os Alvos?** – Para além do consumidor final, a campanha publicitária pode ser dirigida a outros indivíduos, como

influenciadores ou intermediários na aquisição do produto. Numa campanha publicitária de Medicina Dentária, apesar de normalmente o alvo ser o indivíduo que necessita de tratamentos dentários, pode também ser o indivíduo responsável pela saúde desse indivíduo, como é o caso de pacientes pediátricos.

- **Qual o benefício para o Consumidor?** – Deve ser único, motivante, e distinto da concorrência. Uma boa saúde oral, melhorando a qualidade de vida, deve ser o benefício para o paciente que necessite de tratamentos dentários.
- **Quais os suportes que permitem ao Consumidor acreditar no benefício apresentado?** – Razões e elementos que permitam comprovar a presença do benefício prometido no produto. A utilização de testemunhos e Médico Dentistas da equipa nas campanhas publicitárias possui como objetivo ganhar a confiança da população, mostrando a qualidade da Clínica.
- **Qual deve ser o tom da mensagem?** – Deve ser coincidente com a seriedade do tema abordado e com o tipo de produto a ser publicitado, podendo ser utilizado um influenciador durante a campanha publicitária. Exprime frequentemente a personalidade da marca.

13. Ética e Deontologia em Publicidade

Tal como foi referido ao longo deste trabalho, os tratamentos realizados na área da Medicina Dentária são serviços prestados a um doente, portanto necessitam de ser regulados. Para isto, existe o Código Deontológico da OMD, que regula os direitos e obrigações dos Médico Dentistas, tal como é referido no Artigo 1º. : (Ordem dos Médicos Dentistas, 2019a)

Artigo 1.º - Deontologia

1- “A Deontologia da medicina dentária é o conjunto de normas de natureza ética e legal que, com carácter de permanência e a necessária adequação histórica e científica, constitui o guia de conduta a que estão sujeitos todos os membros da Ordem dos Médicos Dentistas, doravante designada como OMD.”

3- “As normas deontológicas destinam-se a garantir aos doentes, à comunidade em geral, aos membros da OMD, no âmbito da reserva legal de atividade, o cumprimento do guia de conduta reconhecido como essencial ao exercício da profissão e à prestação de cuidados de saúde na área da medicina dentária.”

As normas para uma correta Publicidade e a Ação Publicitária assentam na importância da veracidade e transparência da mensagem a publicitar, assim como a dignidade do paciente e do Médico Dentista. Os Artigos 41.º e 42.º do Código Deontológico da OMD pautam estes valores: (Ordem dos Médicos Dentistas, 2019a)

Artigo 41.º - Publicidade

2- “Na divulgação da sua atividade, o médico dentista respeitará os princípios da licitude, da identificabilidade e da veracidade, com respeito pelos direitos do doente.”

5- “Nos termos da lei, o médico dentista tem o dever de não aconselhar ou incitar a aquisição de atos e serviços de saúde, sem atender à real e efetiva necessidade do doente.”

6- “Nos termos da lei, e ao abrigo dos estatutos da OMD o médico dentista deve informar com transparência, rigor e boa-fé, os honorários devidos pelo tratamento realizado ou a realizar, na medida em que a lei obriga a uma contraprestação pecuniária devida por cada ato médico-dentário.”

Artigo 42.º - Ação Publicitária

1- “Constituindo a medicina dentária uma atividade regulamentada e sujeita a princípios éticos e deontológicos e de promoção de saúde pública não é permitida a publicidade suscetível de ofender a dignidade da profissão.”

2- “A divulgação da atividade profissional deve:

1. Garantir o prestígio da profissão;
2. Ser fácil de identificar;
3. Ser leal e rigorosa, respeitando os princípios da veracidade e da objetividade, em todos os elementos utilizados;
4. Assegurar que o público compreende com exatidão todas as informações e evitar qualquer informação errada, confusa ou capaz de sugerir interpretações que não correspondam à verdade ou que a alterem;
5. Não criar no público qualquer confusão ou interpretação errónea quanto às suas atribuições, capacidades, competências, integridade e reputação, nem quanto às mesmas qualidades dos colegas ou outros profissionais;
6. Não criar confusão no público na utilização de títulos de especialidade e ou académicos;
7. Respeitar os princípios de independência, dignidade e honra da profissão;
8. Guardar o sigilo profissional.”

A crescente utilização de Publicidade com carácter invasivo desrespeita as regras delineadas no Código Deontológico, desagradando colegas, profissionais e pacientes, quebrando a sua confiança com o Médico Dentista. Para realizar uma Campanha Publicitária de forma eficaz, assim como ética, alguns conceitos devem ser tidos em conta: (Albuquerque, 2013; Teixeira, 2015)

- O paciente está em primeiro lugar, todas as ações devem ter como objetivo uma melhoria da sua qualidade de vida;

- A Campanha Publicitária e o Médico Dentista não devem criar falsas expectativas ou necessidades de tratamento.
- A Publicidade não deve ser invasiva, persuasiva, enganosa ou fraudulenta;
- O Médico Dentista deve contribuir para a educação do paciente, permitindo-lhe realizar escolhas mais informadas, nunca se aproveitando da ignorância ou falta de conhecimento deste.

III. CONCLUSÃO

No decorrer deste trabalho monográfico pretendeu-se realçar a importância de o Médico Dentista adquirir competências empresariais, oferecendo-lhe ferramentas que permitem a gestão de uma Clínica Dentária de sucesso, levando-o a alcançar uma maior satisfação profissional, assim como uma situação financeira estável.

Inicialmente, através de uma análise dos pontos fracos e fortes de uma Clínica Dentária, assim como da concorrência e oportunidades existentes, o Médico Dentista pode utilizar estes dados para traçar uma estratégia de *Marketing*, com objetivos ambiciosos, que levem a uma expansão da sua empresa. Por sua vez, uma expansão da Clínica Dentária permitirá empregar um maior número de Médicos Dentistas, alguns especialistas em outras áreas de Medicina Dentária, permitindo assim atender um maior número de pacientes, com patologias mais diversificadas, prestando-lhes serviços de maior valor e resultando numa melhoria da sua qualidade de vida e saúde oral.

Também as inovações tecnológicas trazidas pelo século XXI devem ser utilizadas para melhorar as estratégias de *Marketing* e Publicitárias. A utilização do *Marketing* Pessoal vem permitir a corroboração da credibilidade do Médico Dentista através do seu aspeto, postura e capacidade de comunicação, oferecendo mais confiança ao paciente na escolha do procedimento médico a realizar. A utilização do *Marketing* Digital, vem permitir uma troca de informação benéfica entre o paciente e a Clínica Dentária, resultando num aumento de eficiência desta e num tratamento mais personalizados para o doente.

Adicionalmente, a Clínica Dentária deve utilizar o *Marketing* Digital como forma de expandir a sua marca e informar potenciais clientes dos seus serviços, através da utilização de meios de comunicação digitais, como websites e redes sociais.

Uma forte estratégia publicitária, e consequente campanha publicitária, utiliza as novas tecnologias de comunicação como forma de informar potenciais pacientes sobre os serviços prestados pela Clínica Dentária, simultaneamente estabelecendo uma imagem de excelência associada.

Associado às inovações nas áreas da Comunicação, *Marketing* e Publicidade, ocorrem também abusos das normas éticas, desrespeitando tanto os pacientes como os restantes profissionais de saúde. Torna-se então imperativo o ensino da ética profissional e respetivo código deontológico da profissão.

“Authors also agreed that in the training of dentistry students need to be encouraged studies of ethics, management and marketing of the profession, as well as technical and theoretical studies.” (Lira & Magalhães, 2018)

IV. BIBLIOGRAFIA

- Albuquerque, M. M. de. (2013). *Estratégias de comunicação na relação médico doente em Medicina Dentária*. Faculdade de Medicina Dentária da Universidade de Lisboa.
- Antunes, J., & Rita, P. (2008). O marketing relacional como novo paradigma. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, pp. 36–46.
- Arsova, M., & Temjanovski, R. (2019). Strategy for market segmentation and differentiation: contemporary marketing practice. *Journal of Economics*, 4(1), 27–35.
- Ayala, J., & Chapman, G. (2012). *Administre su consultorio como una empresa de servicios* (2nd ed.). Amolca Editorial.
- Berman, M. (2012). *The Copywriter's toolkit: The complete guide to strategic advertising copy* (1st ed.). Wiley-Blackwell.
- Berry, L. L. (2002). Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59–77.
https://doi.org/10.1300/J366v01n01_05
- Bhadauria, U. S., Dasar, P. L., Sandesh, N., Mishra, P., & Godha, S. (2018, June 24). Medico-legal aspect of dental practice. *Clujul Medical*, Vol. 91, pp. 255–258.
<https://doi.org/10.15386/cjmed-764>
- Burke, F. J. T. (2004). Amalgam to tooth-coloured materials - Implications for clinical practice and dental education: Governmental restrictions and amalgam-usage survey results. *Journal of Dentistry*, 32(5), 343–350.
<https://doi.org/10.1016/j.jdent.2004.02.003>
- Chércoles-Ruiz, A., Sánchez-Torres, A., & Gay-Escoda, C. (2017). Endodontics, endodontic retreatment, and apical surgery versus tooth extraction and implant placement: A systematic review. *Journal of Endodontics*, 43(5), 679–686.
<https://doi.org/10.1016/j.joen.2017.01.004>
- Clarkson, E., & Bhatia, S. (2008). Management and marketing for the general practice dental office. *Dental Clinics of North America*, 52(3), 495–505.
<https://doi.org/10.1016/j.cden.2008.03.003>
- Correia, L. F. (2015). Será este o momento da mudança de paradigma na publicidade em saúde? *Revista Da Ordem Dos Médicos Dentistas*, (24).
- Cunha, G. (2013). *Gestão de pessoas em Medicina Dentária*. Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz.
- Dolan, R. J. (1997). *Note on marketing strategy*. Harvard Business School.

- Elani, H. W., Starr, J. R., Da Silva, J. D., & Gallucci, G. O. (2018). Trends in dental implant use in the U.S., 1999–2016, and projections to 2026. *Journal of Dental Research*, 97(13), 1424–1430. <https://doi.org/10.1177/0022034518792567>
- Erragcha, N., & Romdhane, R. (2014). New faces of marketing in the era of the web: From marketing 1.0 to marketing 3.0. *Journal of Research in Marketing*, 2(2), 137. <https://doi.org/10.17722/jorm.v2i2.46>
- Faustino, P. (2018). *Inbound marketing - Como vender mais com o seu conteúdo*.
- Fonseca, T. (2012). *Os meios publicitários: Percepção dos consumidores e consequência da exposição à publicidade*. Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Gabriel, M. (2010). *Marketing na era digital: Conceitos, plataformas e estratégias*. In *marketing na era Digital: Conceitos, plataformas e estratégias* (1st ed.). Novatec Editora.
- Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1). <https://doi.org/10.5539/ijms.v1n1p2>
- Gronroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9–29. [https://doi.org/10.1016/s1320-1646\(94\)70275-6](https://doi.org/10.1016/s1320-1646(94)70275-6)
- Gummesson, E. (1987). The new marketing long-term interactive relationships developing evert gummesson current approaches to marketing. *Pergamon Journal Ltd*, 20(4), 10–20. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90151-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90151-8)
- Gundlach, G. T., & Wilkie, W. L. (2009). The American marketing association's new definition of marketing: Perspective and commentary on the 2007 revision. *Journal of Public Policy and Marketing*, 28(2), 259–264. <https://doi.org/10.1509/jppm.28.2.259>
- Kerber, C., Bertolini, A. L., & Reche, R. A. (2018). *Importância e aplicabilidade do marketing pessoal em entrevistas de emprego na percepção dos profissionais de recursos humanos*.
- Klages, U., Bruckner, A., & Zentner, A. (2004). Dental aesthetics, self-awareness, and oral health-related quality of life in young adults. *European Journal of Orthodontics*, 26(5), 507–514. <https://doi.org/10.1093/ejo/26.5.507>
- Koirala, S. (2009). Minimally invasive cosmetic dentistry — Concept and treatment protocol. *Cosmetic Dentistry*, 4(Special Smile Design), 28–33.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing (Marketing management)* (14th ed.). Pearson Education.

- Li, F., & Nicholls, J. A. F. (2000). Transactional or relationship marketing: Determinants of strategic choices. *Journal of Marketing Management*, 16(5), 449–464. <https://doi.org/10.1362/026725700785046001>
- Lindon, D., Lendrevie, J., Dionísio, P., & Rodrigues, V. (1993). *Mercator - Teoria e prática do marketing* (3rd ed.). <https://doi.org/10.1073/pnas.0703993104>
- Lira, A. de L. S., & Magalhães, B. M. (2018). Digital marketing in dentistry and ethical implications. *Brazilian Dental Science*, 21(2), 237–246. <https://doi.org/10.14295/bds.2018.v21i2.1524>
- Lisboa, J., Coelho, A., Coelho, F., & Almeida, F. (2011). *Introdução à gestão de organizações* (3rd ed.). Vida Económica.
- Londhe, B. R. (2014). Marketing mix for next generation marketing. *Procedia Economics and Finance*, 11(1964), 335–340. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00201-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00201-9)
- Lovelock, C., Patterson, P. G., & Wirtz, J. (2015). *Services marketing: An asia-pacific and australian perspective* (6th ed.).
- Marques, V. (2014). *Marketing digital 360* (1st ed.). Actual Editora.
- McCaffrey, M., & Jerry, D. (1983). *Personal marketing strategies: how sell yourself, your ideas and your services* (1st ed.).
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (2002). *Basic marketing: A global managerial approach* (14th ed.). McGraw-Hill Higher Education.
- Möller, K. (2006). The marketing mix revisited: Towards the 21 st century marketing by E. Constantinides . *Journal of Marketing Management*, 22(3–4), 439–450. <https://doi.org/10.1362/026725706776861181>
- Moutinho, I. (2019). *Marketing digital na Medicina Dentária*. Faculdade de Medicina Dentária da Universidade do Porto.
- Narciso, P. A. R. (2011). *Marketing em Medicina Dentária*. Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz.
- Ordem dos Médicos Dentistas. (2019a). *Código deontológico da Ordem dos Médicos Dentistas*.
- Ordem dos Médicos Dentistas. (2019b). *Números da Ordem 2019*.
- Palmer, A. (2012). *Introduction to marketing: Theory and practice* (3rd ed.). Oxford University Press.
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11–15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>

- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors* (Vol. 2). <https://doi.org/10.1002/smj.4250020110>
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19–30. <https://doi.org/10.1108/03090569610106626>
- Ravanavar, G., & Charantimath, P. (2012). Strategic formulation using tows matrix - A case study. In *International Journal of Research and Development* (Vol. 1).
- Tascin, J. C., & Servidoni, R. (2005). Marketing pessoal : Uma ferramenta para o sucesso. *Revista Científica Eletônica De Administração*, (9), 1–7.
- Teixeira, A. M. A. (2015). *Publicidade na promoção de serviços de Medicina Dentária: considerações éticas e deontológicas*. Universidade Fernando Pessoa.
- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: Findings from an internet social networking site. *Journal of Marketing*, 73(5), 90–102. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.90>
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix-A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
- Zorzo, F. (2017). *Marketing digital na odontologia: Ferramentas e aplicações*. Universidade Federal de Santa Catarina Centro de Ciências da Saúde.