

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Plano de Comunicação das Farmácias Sacoor para 2023

Samuel Marialva Sacoor

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientadora:

Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar,
ISCTE-IUL

Julho, 2022



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing e Gestão Geral

Plano de Comunicação das Farmácias Sacoor para 2023

Samuel Marialva Sacoor

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientadora:

Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar,
ISCTE-IUL

Julho, 2022

AGRADECIMENTOS

Apenas com o apoio de várias pessoas me foi concluir este percurso académico, marcado pela finalização deste projeto, inserido no Mestrado em Gestão Aplicada, no ISCTE Business School.

Deixo os meus agradecimentos em primeiro lugar à Professora Doutora Sofia Lopes Portela, orientadora deste projeto, pelo apoio e disponibilidade ao longo do acompanhamento do projeto.

Quero agradecer também à minha família e amigos que me acompanharam de fora ao longo deste percurso, e a todos os professores com quem tive oportunidade de aprender ao longo deste mestrado.

Agradeço também à direção do grupo Farmácias Sacoer pelo apoio e colaboração na produção deste projeto.

RESUMO

O grupo Farmácias Sacoor atua no setor de Farmácias Comunitárias em Portugal. É composto por 8 Farmácias situadas nos concelhos de Cascais, Oeiras, Lisboa e Almada, e pela empresa NP Gestão e Consultoria, a qual presta serviços externos.

Em 32 anos de expansão, da primeira Farmácia Sacoor das Palmeiras em Oeiras, até à última aquisição da Farmácia Sacoor da Aldeia de Juzo, o grupo conta agora com 96 colaboradores e sentiu necessidade de tirar cada vez mais tarefas de áreas menos relevantes ao seu foco principal - qualidade do serviço - criando para isso a NP Gestão e Consultoria que apoia as farmácias nas áreas de Qualidade, Marketing, Logística, Central de Compras, Recursos Humanos e Contabilidade.

Neste período existiu necessidade de adaptar estratégias de marketing, imagem e comunicação individualmente a cada farmácia, e a maior parte dos esforços foram concentrados nesse sentido, criando agora necessidade de garantir coesão e uniformidade no posicionamento desejado das farmácias, enquanto grupo, junto dos seus utentes.

Este plano de comunicação tem como objetivos atualizar os canais e conteúdos de comunicação utilizados até agora, aumentar a notoriedade de marca e o seu envolvimento com as comunidades locais, melhorar a experiência do utilizador tanto em loja como nos canais digitais e o aumento de vendas.

Para tal, foi analisado o meio envolvente a nível externo de mercado e concorrência, como a nível de interno de políticas de gestão. Após esta análise são definidos um conjunto de ações de comunicação a realizar para se atingir os objetivos propostos.

Palavras-chave: Farmácia, Farmácia Comunitária, Plano de Comunicação, Marketing

JEL Classification: M31

ABSTRACT

The group Farmácias Sacoor operates in the Community Pharmacy sector in Portugal. It is composed by 8 Pharmacies, in the Cascais, Oeiras, Lisbon, and Almada counties, as well as a company which provides external services, NP Management Consulting.

In 32 years of growth, from the first Farmácia Sacoor das Palmeiras in Oeiras, to the last acquisition of Farmácia Sacoor da Aldeia de Juzo, the group now counts with 96 collaborators and felt the need to relieve the least relevant tasks of their main focus – service quality – creating NP Management Consulting that now supports the pharmacies in areas as Quality, Marketing, Logistics, Purchase Center, Human Resources and Accounting.

During this period, there was a need of adapting marketing, image and communication strategies individually to each pharmacy, and most efforts were focused on that matter, creating now the need of assuring cohesion and uniformity in the desired positioning, as a group, with its users.

The objectives of this communication plan are updating the communication channels and contents used until now, raise brand awareness and the brand involvement with its local communities, improving store and digital user experience and increase the sales volume.

For that matter, external environments of market and competition were analyzed, as well as management internal policies of the pharmacies. After this analysis, a group of communication actions are defined in order to achieve the proposed objectives.

Palavras-chave: Pharmacy, Community Pharmacy, Communication Plan, Marketing

JEL Classification: M31

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO	ii
ABSTRACT.....	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE QUADROS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE LITERATURA	2
2.1. Definição de Marketing	2
2.2. Plano de Marketing.....	4
2.3. Marketing-Mix.....	5
2.4. Comunicação Integrada em Marketing.....	6
2.5. Objetivos de Comunicação	7
3. METODOLOGIA	9
4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO.....	10
4.1. Análise Interna.....	10
4.1.1. Caracterização da Organização.....	10
4.1.2. Missão, Visão e Valores	11
4.1.3. Produtos e Serviços.....	12
4.1.4. Políticas de Marketing e Comunicação.....	14
4.1.5. Clientes	16
4.2. Análise Externa.....	19
4.2.1. Análise de Mercado e Concorrência	19
4.2.2. Análise PEST	25
4.3. Análise SWOT.....	27
5. PLANO DE COMUNICAÇÃO	28
5.1. SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO.....	28
5.2. OBJETIVOS DO PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	29
5.3. PLANO DE AÇÃO	30
5.3.1. CRIAÇÃO DE MAPA ANUAL DE CONTEÚDOS.....	30
5.3.2. CRIAÇÃO DE ARQUIVO DE MATERIAIS PROMOCIONAIS	32
5.3.3. EXPOSITOR DE ENTRADA	33
5.3.4. STOPPERS ACRÍLICO BALCÃO.....	34
5.3.5. ESTRATÉGIA DE CONTEÚDOS EM LOJA	35

5.3.6.	WEBSITE COM LISTA DE PRODUTOS	36
5.3.7.	WEBSITE COM PÁGINA DE RECRUTAMENTO	37
5.3.8.	BLOG DE SAÚDE: FORMATO VÍDEO	38
5.3.9.	EMAIL MARKETING	40
5.3.10.	LINKEDIN	41
5.4.	BUDGET E CRONOGRAMA DE AÇÕES.....	43
5.5.	AVALIAÇÃO E CONTROLO	44
6.	CONCLUSÕES	46
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Jornada de Marketing	3
Quadro 2 - Marketing Mix	5
Quadro 3 - Objetivos de Comunicação	8
Quadro 4 - Serviços das Farmácias Sacoor	14
Quadro 5 - Canais de Comunicação das Farmácias Sacoor	16
Quadro 6 - Presença Geográfica de Grupos de Farmácias Concorrentes	22
Quadro 7 - Canais Digitais usados por Farmácias Concorrentes	24
Quadro 8 - Análise SWOT	27
Quadro 9 - Objetivos do Plano de Comunicação	29
Quadro 10 - Mapa Anual de Conteúdos	31
Quadro 11 - Budget e Cronograma de Ações	43
Quadro 12 - Mapa de Avaliação e Controlo das Ações	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Conceitos Centrais de Marketing	2
Figura 2 - Análise de Situação	6
Figura 3 - Processo de Mensagem.....	7
Figura 4 - Datas de Inauguração das Farmácias Sacoor.....	10
Figura 5 - Mapa das Farmácias Sacoor	11
Figura 6 - Categorias de Produtos e Comportamentos de Consumo.....	12
Figura 7 - Categorias de Utilizadores de Farmácia e Comportamento de Consumo	16
Figura 8 - Tomada de Decisão do Consumidor de Farmácia	17
Figura 9 - Categorias de Produtos e Capacidade de Escolha	17
Figura 10 - Dados Demográficos de Utentes Inquiridos.....	18
Figura 11 - Pontuação Net Promoter Score de Utentes Inquiridos	18
Figura 12 - N° de Entidades no Setor Farmacêutico em Portugal.....	19
Figura 13 - Categorização de Farmácias	20
Figura 14 - Mapa de Farmácias do Grupo Amorim Saúde	21
Figura 15 - Mapa de Farmácias do Grupo Silveira	21
Figura 16 - Mapa de Farmácias do Grupo Ribeiro.....	22
Figura 17 - Serviços Prestados por Grupos de Farmácias Concorrentes	23
Figura 18 - Pirâmide Etária da População Portuguesa.....	26
Figura 19 - Despesa em Saúde em % do PIB.....	26
Figura 20 - Draft Arquivo de Materiais Promocionais	32
Figura 21 - Exemplo de Expositor de Entrada	33
Figura 22 - Exemplo de Stoppers de Balcão	35
Figura 23 - Circuito do Utilizador e Canais de Comunicação na Farmácia.....	36
Figura 24 - Formulário de Encomendas Atual e Proposto	37
Figura 25 - Proposta de Página de Recrutamento	38
Figura 26 - Blog Saúde Sacoor: Opinião do Farmacêutico.....	39
Figura 27 - Exemplo de Layout de Email	40

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o grupo Farmácias Sacoor teve uma evolução muito grande, passando de quatro farmácias em 2015 para oito farmácias em 2021. Neste período de crescimento, existiu sempre o desafio do equilíbrio entre os recursos existentes e a providencia de serviços para um maior número de clientes. De maneira a dar resposta a esta necessidade, o Marketing das Farmácias Sacoor foi-se desenvolvendo de forma pouco estruturada, mas de forma flexível e adaptável às circunstâncias da organização.

Este projeto pretende dar uma solução para que o Departamento de Marketing do grupo consiga melhorar a sua capacidade de resposta nos serviços aos seus clientes, ao mesmo tempo que confere uma imagem coerente em todas as farmácias do grupo e acompanha a evolução digital existente.

Este projeto divide-se em quatro capítulos. Um primeiro de introdução à temática do projeto, à sua origem e ao seu objetivo principal, seguido no capítulo dois da revisão de literatura onde são exploradas as temáticas mais importantes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação, sendo elas o Marketing e Comunicação Organizacional. No terceiro capítulo de metodologia de investigação é apresentada a maneira de recolha de informação para cada um dos capítulos. O quarto capítulo apresenta um diagnóstico da situação atual, começando pela análise interna da organização, seguido da análise do seu meio envolvente. No último capítulo é apresentado o Plano de Comunicação que contempla a sua estratégia, objetivos, e onde são apresentadas todas as ações a tomar para que estes objetivos sejam alcançados. Na última parte deste capítulo encontram-se calendarizadas as ações a implementar, o seu budget, e as suas métricas e KPI's de controlo e avaliação.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Definição de Marketing

A Associação de Marketing Americana define Marketing como “a atividade, conjunto de instituições e processos de criação, comunicação, entrega e ofertas de troca que têm valor para consumidores, clientes, parceiros, e a sociedade no geral” (AMA 2022).

Kotler (1999) define Marketing como um processo social e de gestão no qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação e troca de produtos e valor com outros. Marketing é a entrega de satisfação do consumidor com lucro e deve ser compreendido não no sentido antigo de vender, mas num novo sentido de satisfazer necessidades do consumidor.

Figura 1 - Conceitos Centrais de Marketing



Fonte: Adaptado de Kotler, 1999

Segundo Kotler (1999), as necessidades dos consumidores, caracterizadas pelos seus desejos e exigências, podem ser categorizadas em Necessidades básicas, necessidades sociais e individuais.

As pessoas satisfazem estas necessidades e desejos com produtos, que incluem não só bens físicos, como serviços, que são atividades ou benefícios disponíveis para venda.

Confrontados com uma variedade de produtos e serviços, os consumidores fazem decisões de compra baseadas nas suas percepções de valor que os produtos e vendedores entregam.

Marketing ocorre quando pessoas decidem satisfazer as suas necessidades e desejos por um meio de troca. Este meio de troca pressupõe que existem pelo menos duas partes interessadas em negociar uma com a outra, que depois de acordarem termos, comunicam entre si para concluir a transação.

O conceito de troca leva ao conceito de Mercado: conjunto de atuais e potenciais compradores de um produto que partilham uma necessidade ou desejo, possuem recursos para proceder à transação, e estão dispostos a trocá-los para adquirirem o que quiserem.

McCarthy (1960) define marketing como a resposta de homens de negócios para a necessidade de ajustar capacidades de produção para os requisitos dos consumidores. Contudo, apresenta também uma melhor definição de Marketing tendo em consideração o ponto de vista de Gestão, que apresenta o Marketing como o resultado de atividades comerciais que direcionam o fluxo de produtos e serviços de fornecedor ao consumidor ou utilizador de forma a satisfazer as necessidades dos consumidores e atingir os objetivos da empresa.

Kennedy (2006) aponta uma definição de marketing mais simples, atribuindo o conceito de marketing ao processo de entregar a mensagem correta, às pessoas corretas, usando os métodos corretos em formatos de media.

Dib (2016) aponta ainda o conceito de Marketing como a estratégia usada por uma empresa para que o seu público alvo a conheça, goste e confie o suficiente, para se tornar num consumidor. Identifica o processo de Marketing como uma jornada com três fases distintas:

Quadro 1 - Jornada de Marketing

Antes	Numa fase inicial onde o público-alvo não conhece a empresa	Esta fase tem sucesso quando o público-alvo revela conhecimento e interesse pela empresa
Durante	Nesta fase, existem “Leads” que são potenciais consumidores	Esta fase tem sucesso quando estes potenciais consumidores efetuam uma compra
Depois	Nesta fase são chamados os “Clientes”	Esta fase não tem conclusão, e resulta na repetição de compra por parte de atuais clientes

Fonte: Adaptado de Dib, 2016

2.2. Plano de Marketing

Roxo (2000) defende que é necessário para o desenvolvimento de um plano de marketing, conhecer alguns elementos e definir como a marca se pretende posicionar no mercado. Estes elementos são a identificação de oportunidades e ameaças juntamente com os pontos fortes e fracos da empresa, a definição do posicionamento e dinâmicas concorrenciais num mercado, e a definição de objetivos a alcançar num período. Estes objetivos devem ser espelhados no plano de ações a desenvolver, a devem ser analisadas as ações consoante o seu impacto económico. Para cada ação, devem ser também identificados os responsáveis pela mesma.

Segundo Kotler (1999), um plano de Marketing deve conter as seguintes secções:

- Sumário executivo, que deve refletir um breve sumário dos objetivos principais e recomendações do plano. Contribui para decisores de gestão de topo encontrarem os pontos principais do plano de forma breve.
- Auditoria de Marketing, que consiste numa sistemática e periódica examinação do ambiente, objetivos, estratégias e atividades de uma empresa para determinar áreas de problema e oportunidades. Serve para providenciar informação sobre o mercado, atuação e resultados do produto, competição e distribuição.
- Análise SWOT, que contribui para enaltecer os pontos fortes e fracos da empresa junto do seu mercado e concorrentes, como as oportunidades e ameaças com a qual esta se defronta.
- Objetivos e Limitações, onde são delineados os objetivos que correspondem a metas que as empresas pretendem atingir durante a duração do plano, e as suas limitações para a sua concretização.
- Estratégia de Marketing que contempla os diferentes segmentos nos quais a empresa se quer focar. Estes segmentos diferem nas suas necessidades e desejos, como nas suas respostas a ações de marketing e nas suas rentabilidades enquanto consumidores. As organizações devem ter estratégias adaptadas a cada um destes segmentos.
- Plano de Ação, onde são refletidas todas as estratégias de marketing de forma operacional, e devem quais atividades irão ocorrer em quais períodos, quando devem ser revistas e completas.
- Budget, onde são apresentadas as previsões de vendas e confrontadas com os investimentos. O seu saldo apresenta o lucro esperado. Depois de aprovado, serve como guia de orientação para compras, calendarização de produção, gestão de recursos humanos e operações de marketing.

- Controlo, onde são apresentados indicadores de avaliação, permitindo a revisão de resultados das ações, de maneira a tomar ações corretivas.

2.3. Marketing-Mix

De acordo com Kotler (1999) Marketing-Mix corresponde ao conjunto de ferramentas táticas de marketing controláveis que as organizações combinam para produzir a resposta desejada junto do seu mercado-alvo. O Marketing-Mix consiste em tudo aquilo que a empresa pode fazer para influencia a procura para os seus produtos. As várias possibilidades encontram-se em quatro categorias, conhecidas como os 4 P's: Product, Promotion, Price and Place.

Quadro 2 - Marketing Mix

Marketing Mix			
Produto	Comunicação	Preço	Distribuição
Variedade	Publicidade	Lista de Preços	Canais
Quantidade	Promoção de Vendas	Descontos	Cobertura
Design	Venda Pessoal	Período de Pagamento	Variedade
Funcionalidades	Propaganda	Condições de Crédito	Localizações
Nome de Marca		Benefícios financeiros	Inventários
Embalagem			Transporte
Serviços			
Garantias			
			
Mercado Alvo			

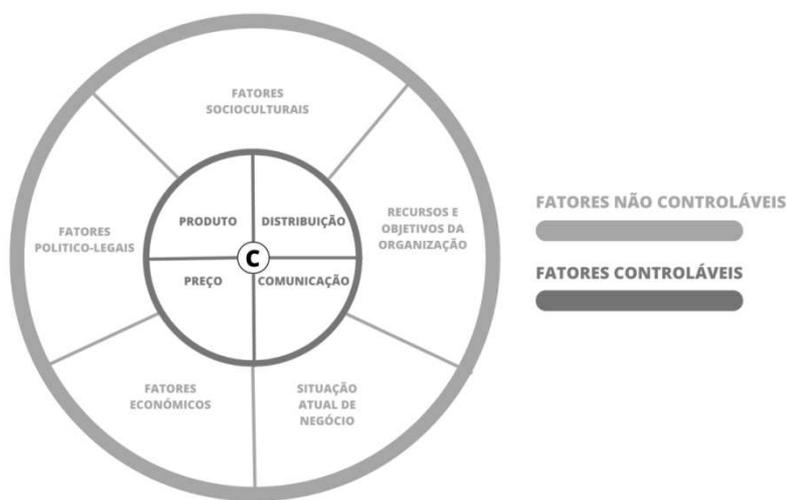
Fonte: Kotler, 1999

- Produto significa a totalidade de bens e serviços que a organização disponibiliza ao seu mercado alvo;
- Comunicação contempla as atividades que comunicam os méritos do produto e persuadem consumidores-alvo a comprar.
- Preço corresponde ao valor monetário que os consumidores pagam para ter acesso a um produto;

- Distribuição inclui todas as atividades que tornam acessível o produto junto do seu consumidor alvo.

McCarthy (1960) apresenta este modelo complementando com a análise de ambiente externo com variáveis não controláveis pelos gestores, e com consideração pela situação atual de negócio, como os seus recursos e objetivos, colocando ainda o consumidor no centro principal:

Figura 2 - Análise de Situação



Fonte: Adaptado de McCarthy, 1960

2.4. Comunicação Integrada em Marketing

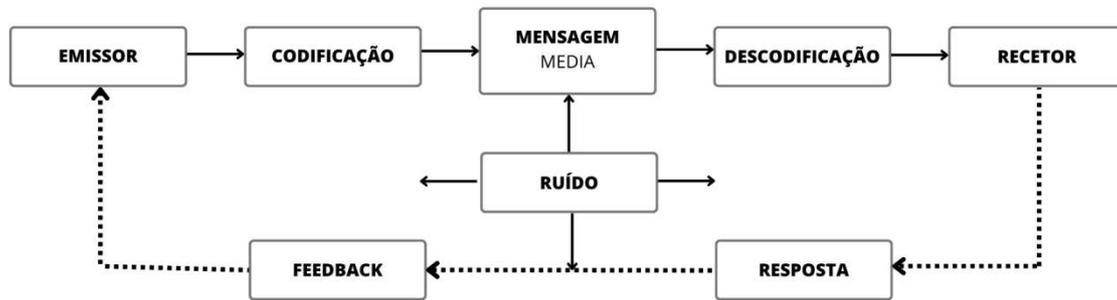
Segundo Kotler (1999), Comunicação integrada em Marketing corresponde ao conceito no qual uma empresa integra de forma cuidada e coordena os seus vários canais de comunicação para transmitir uma mensagem clara, consistente e aliciante sobre a organização e os seus produtos.

O marketing moderno exige mais do que o desenvolvimento de um bom produto, apresentar um preço atrativo, e disponibilizá-lo aos seus clientes. As organizações devem também comunicar com os seus clientes, e o que é comunicado não pode ser deixado ao acaso.

O mix de comunicação de empresas consiste na aglomeração de ferramentas de publicidade, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas que a empresa usa para atingir os seus objetivos de Marketing:

Para comunicar de forma eficaz, profissionais de marketing devem ter em consideração nove elementos:

Figura 3 - Processo de Mensagem



Fonte: Kotler, 1999

- Emissor: Diz respeito à entidade que envia mensagens
- Codificação: O processo de transformar a mensagem pretendida ou pensada, num formato simbólico
- Mensagem: O conjunto de imagens, texto e símbolos transmitidos
- Media: Os canais usados para veicular a mensagem do emissor para o recetor
- Descodificação: O processo de atribuir significado aos símbolos codificados pelo emissor
- Recetor: A entidade que recebe a mensagem
- Resposta: As reações do recetor depois de ser exposto à mensagem
- Feedback: Parte da resposta do recetor que é comunicada ao emissor
- Ruído: Distorção não planeada durante o processo de comunicação que resulta no recetor receber uma mensagem diferente do que o emissor enviou.

2.5. Objetivos de Comunicação

Segundo Kotler (1999), existem vários objetivos possíveis de comunicação. São eles:

Quadro 3 - Objetivos de Comunicação

Informar	Mostrar ao mercado um novo produto
	Sugerir novos usos para um produto
	Informar o mercado de alteração de preço
	Explicar como o produto funciona
	Descrever os serviços disponíveis
	Corrigir falsas impressões
	Reduzir receios dos consumidores
	Construir imagem da organização
Persuadir	Construir preferência de marca
	Encorajar alteração de consumo para a marca
	Alterar a percepção dos consumidores sobre atributos de um produto
	Persuadir compradores a comprar no imediato
	Persuadir compradores a estarem dispostos a serem contactados para vendas
Relembrar	Relembrar que o produto poderá ser necessário num tempo próximo
	Relembrar consumidores onde comprar produto
	Manter o produto na cabeça do consumidor em períodos não sazonais
	Manter o top-of-mind de um produto

Fonte: Kotler, 1999

McCarthy (1960) identifica estas três categorias de objetivos de comunicação, e aponta quatro grupos distintos para quem esta pode estar direcionada. Para cada grupo, o objetivo de comunicação pode variar, sendo eles os consumidores, utilizadores, grossistas e retalhistas.

3. METODOLOGIA

Este projeto tem como objetivo a criação de um plano de comunicação para o grupo Farmácias Sacoor para o ano de 2023. Desenvolvido para dar resposta a necessidades de Marketing e Comunicação, este plano de comunicação tem como objetivos o aumento da notoriedade da marca e envolvimento junto das comunidades locais, uniformizar a imagem de marca nos seus canais de comunicação, melhorar a experiência do utilizador nos canais tradicionais e digitais, e o aumento de vendas.

Para a elaboração do Plano de Comunicação, procedeu-se à revisão de literatura, seguida de análises internas da empresa, com dados facultados pela mesma, e do seu meio envolvente, com dados públicos de mercado e concorrência.

Após estas análises são apresentadas do plano de ações, um conjunto de propostas a implementar, tendo em consideração o seu plano operacional, recursos necessários para implementação, cronograma de implementação e métricas e kpi's de controlo e avaliação das ações.

4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

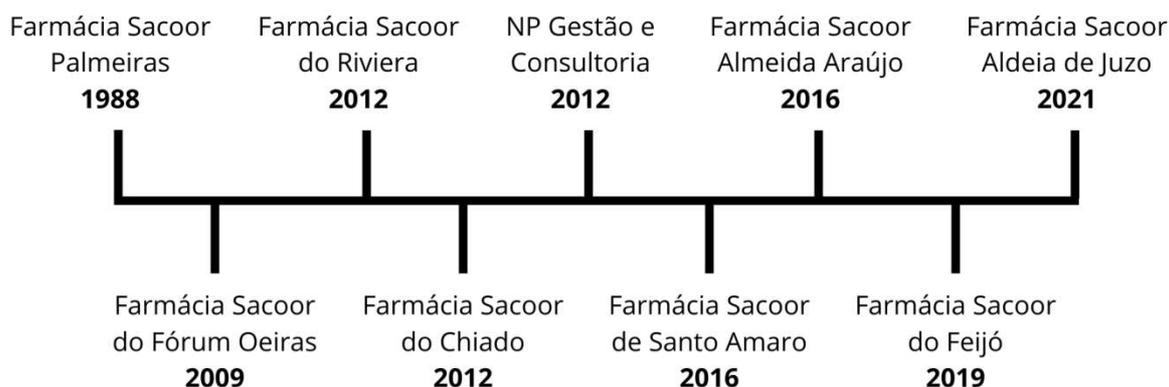
4.1. Análise Interna

4.1.1. Caracterização da Organização

A Farmácia Sacoor teve origem em 1988, com a abertura da Farmácia Sacoor das Palmeiras, em Oeiras. Após 21 anos ao serviço do utente, foi aberta a Farmácia Sacoor do Fórum Oeiras, em 2009 que permitiu obter algumas sinergias que contribuíram para assegurar e contribuir para a qualidade de serviço.

Em 2012 a marca expande-se para o concelho de Cascais, com a Farmácia Sacoor do Riviera, a primeira farmácia do grupo num espaço comercial (Centro Comercial Riviera), que apresentou novos desafios e oportunidade à cultura de gestão existente. Ainda em 2012 procede à abertura da Farmácia Sacoor do Chiado, situada no centro de Lisboa, na Rua Garret.

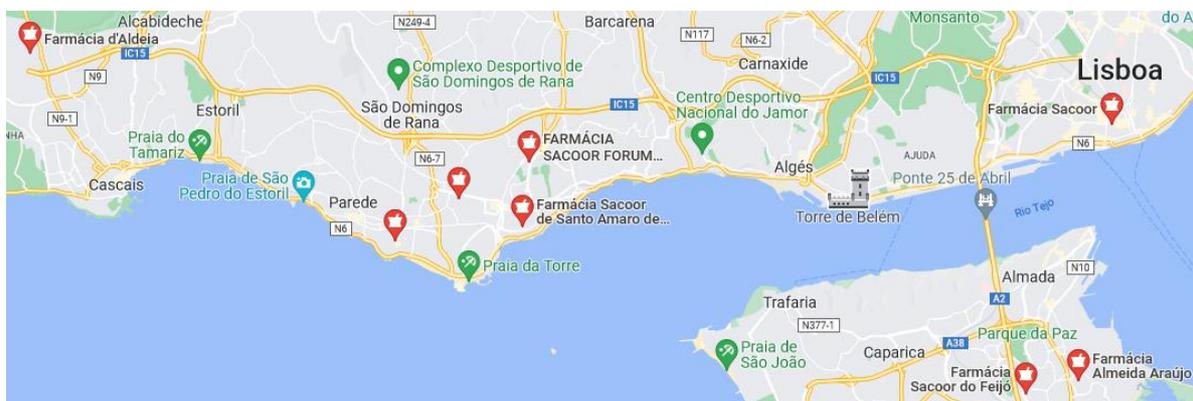
Figura 4 - Datas de Inauguração das Farmácias Sacoor



Fonte: Dados internos da empresa, 2022

Depois da expansão para Lisboa, o grupo adquire ainda em Paço de Arcos a Farmácia Seixas Martins, que mais tarde foi relocizada para Santo Amaro de Oeiras, tornando-se na Farmácia Sacoor de Santo Amaro de Oeiras. A sexta farmácia é aberta em 2016, em Almada, a Farmácia Almeida Araújo, seguida da vizinha Farmácia Sacoor do Feijó, em 2019. A mais recente aquisição do grupo, em 2021, é a Farmácia Sacoor da Aldeia de Juzo, que permite ao grupo consolidar território em Cascais.

Figura 5 - Mapa das Farmácias Sacoor



Fonte: Google Maps, 2022

Em 32 anos de expansão, o grupo sentiu necessidade de tirar cada vez mais tarefas de áreas menos relevantes ao seu foco principal (qualidade do serviço), criando para isso a NP Gestão e Consultoria. Nascida em 2012, a NPGC foi acompanhando o crescimento do grupo, composta por responsáveis pelos departamentos de Qualidade, Marketing, Logística, Central de Compras, Recursos Humanos e Contabilidade.

Pelo seu constante crescimento, a gestão do grupo tem-se vindo a adaptar constantemente, identificando as áreas de sucesso para a organização, afetas às áreas de Qualidade e Recursos Humanos, enquanto se mantém flexível e adaptável noutras, como Marketing, Central de Compras e Logística, para fazer face às dores de crescimento. Desta maneira assegura o serviço de qualidade pretendido, enquanto mantém capacidade de criar novos projetos e serviços que permitem alavancar o crescimento do grupo.

As equipas nas Farmácias Sacoor são compostas por um Diretor Técnico, um Farmacêutico Substituto, Farmacêuticos, Técnicos de Farmácia, Técnicos Auxiliares de Farmácia e Auxiliares de Farmácia. A NP Gestão e Consultoria é composta por Gestores de Qualidade, Recursos Humanos Marketing, Logística,

4.1.2. Missão, Visão e Valores

A missão das Farmácias Sacoor é “Vender Saúde”, tendo sempre em o foco na mais-valia para o utente. Como Visão, o grupo pretende “Ser uma referência em saúde”. Ambos remetem inevitavelmente para a Qualidade de Serviço, que se reflete no Atendimento ao Utente.

Para tal, o grupo reúne grande parte dos seus esforços na formação contínua dos seus colaboradores, e um exemplo disto, foi a transformação de formações pontuais

proporcionadas pelos vários laboratórios fornecedores, para a construção da Academia Sacoor, lançada em 2020. Neste plano de formação são contempladas formações de várias áreas de saúde mais procuradas na farmácia, para que os colaboradores tenham cada vez melhor capacidade de resposta, seja com a criação de relações com o utente, onde a empatia é o fator crítico, como de melhoria nos conhecimentos técnicos dos produtos em si, e no seu uso.

Como Valores a o grupo assume que “as Farmácias Sacoor primam por uma política virada para a satisfação do utente, tendo sempre em vista:

- Satisfazer as necessidades individuais e à medida de cada utente
- Garantir a melhoria contínua dos seus processos;
- Uniformizar a imagem e procedimentos, de forma a criar uma marca sólida e sustentável;
- Promover o envolvimento dos colaboradores
- Promoção da Saúde e Prevenção da Doença
- Atendimento personalizado, aconselhamento completo, utente sempre satisfeito
- Cumprir os requisitos éticos e legais “

4.1.3. Produtos e Serviços

Em relação aos produtos comercializados, enquanto Farmácias, são comercializados Medicamentos Sujeitos a Receita Médica (MSRM), que os utentes procuram depois de consultas médicas, com a devida Receita Médica. Noutra categoria estão inseridos Medicamentos não Sujeitos a Receita Médica (MNSRM), que são produtos que por vezes não necessitam de receita médica e que podem ser aconselhados pelos farmacêuticos. Noutra categoria estão inseridos os Produtos de Saúde e Bem Estar (PSBE).

Figura 6 - Categorias de Produtos e Comportamentos de Consumo

Grandes Mercados/ Indicadores	Geradores de Tráfego		Potencial de Desenvolvimento
	Medicamentos Sujeitos a Receita Médica (MSRM)	Medicamentos Não Sujeitos a Receita Médica (MNSRM)	Produtos de Saúde e Bem Estar (PSBE)
Tipo de Venda	Assistida		Autónoma / Aconselhada
Procura	Necessidade		Necessidade / Impulso
Poder de influência (Farmácia)	Baixo (prescrição)	Médio (prescrição + sugestão)	Elevado (recomendação)
Exposição	Não Visível	Visível (atrás do balcão)	Muito Visível (front office)

Fonte: ANF, 2019

Para MNSRM e PSBE as farmácias do grupo Sacoor seguem as orientações de categorias de produtos em exposição de loja, segundo a Associação Nacional de Farmácia, que se dividem em categorias de produtos como:

- Farmácia de Família, cujos produtos resolvem necessidades frequentes como Dor e Febre, Sintomas Gripais, Tosse e Dor de Garganta, Sistema Digestivo, entre outras;
- Puericultura com produtos para Mamã e Pré-Mamã, Higiene Infantil, Alimentação Infantil, Cuidados de Saúde, entre outros;
- Beleza, com produtos categorizados por Rosto, Corpo, Mãos e Pés, Maquilhagem, entre outros;
- Higiene que engloba produtos de Cuidado Íntimo;
- Mãos e Pés com bens específicos para estes membros do corpo;
- Cabelo com produtos de Higiene, Beleza e Cuidados Capilares;
- Homem, com produtos respetivos para pessoas do género masculino
- Sexualidade, com artigos de Contraceção e Testes;
- Solares, que englobam Protetores Solares, Pós-solares, Bronzeadores, Suplementação, entre outros;
- Desporto, com artigos de Prevenção e Correção de Lesões, Equipamento e Vestuário, e ainda Alimentação e Suplementação;
- Ortopédia, dividida em artigos entre Conforto, Calçado e Mobilidade e Reabilitação;
- Saúde Animal, com artigos de veterinária sejam Antiparasitários, e Produtos de uso Veterinário;
- Nutrição e Emagrecimento, com Produtos Alimentares, Suplementos, Vestuário e Acessórios;
- Essenciais de Farmácia com artigos de Limpeza e Desinfeção, Material de Penso, e artigos para Nódos Negras, Queimaduras e Cicatrizes e ainda Kit's de Primeiros Socorros;
- Saúde Oral, onde se encontram artigos de Limpeza e Higiene e Acessórios.

Como serviços, as Farmácias do Grupo Sacoor providenciam Serviços Básicos de Farmácia, como Serviços Diferenciados:

Quadro 4 - Serviços das Farmácias Sacoór

Serviços Básicos	Serviços Diferenciados
Pressão Arterial	Aconselhamento Dermocosmético
Colesterol Total	Aconselhamento de Nutrição
Triglicéridos	Aconselhamento de Nutrição Clínica
Perfil Lipídico	Aconselhamento de Obesidade
Coagulação – INR	Aconselhamento de Podologia
Diabetes – Hemoglobina Glicosada	Aconselhamento de Risco Cardiovascular
Glicemia	Administração Vacina da Gripe
Anemia – Hemoglobina	Administração de Medicamentos Injetáveis
Avaliação Função Renal – Creatinina	Administração de Vacinas não incluídas no PNV
Despiste Gota – Ácido Úrico	Despiste de Problemas Auditivos
Infeção Urinário – Análise à Urina	Entregas ao Domicílio
Teste Gravidez	Preparação Individualizada de Medicação
Peso Corporal Bebê	Tratamento de Feridas
Peso Corporal Adultos	Testes COVID-19
IMC + Perímetro Abdominal	
Bioimpedância - % de gordura corporal	
Teste Intolerância Alimentar	

Fonte: Dados internos da empresa, 2022

4.1.4. Políticas de Marketing e Comunicação

Os principais objetivos de marketing das Farmácias Sacoór são: 1) a uniformização da imagem “Farmácias Sacoór”; 2) Reforço do posicionamento de cuidador de saúde junto da comunidade local; e 3) a Fidelização de utentes e potencialização de vendas.

As funções de Marketing estendem-se por elementos presentes nas farmácias – Responsável de Marketing, por elementos da NP – Gestores de Marketing, que assumem funções de direção e coordenação dos responsáveis de marketing de cada farmácia., e ainda o Diretor Executivo que aprova as estratégias de marketing propostas.

Os Gestores de Marketing dividem entre si algumas funções, assumindo:

- Plano de Montras: Planificação de conteúdos de montras a serem implementadas de cada laboratório, para qual farmácia e em que datas.
- Cartazes de Comunicação: Em formatos A5, estão aqui contemplados todos os cartazes de comunicação, sejam promocionais, ou institucionais.
- Sistema CRM (cartão NP): De regularizações de saldos, a correções de informações de utentes, ao planeamento de comunicações de SMS, é aqui feita toda a gestão de CRM.
- Website de encomendas: Responsável pelo site farmaciasacoor.pt que viabiliza o envio de encomendas a utentes com menor capacidade de mobilização, entre outros.
- Blog Saúde Sacoor: Blog onde são produzidos e apresentados os conteúdos de informação, afetos às áreas mais importante de saúde, sazonais.
- Redes Sociais: Um canal que é trabalhado tanto na parte de canal de contacto com consumidores, de modo a esclarecer dúvidas, e encaminhar para os canais adequados, conforme as suas necessidades, como na divulgação de conteúdos da farmácia.
- Intervenção Comunitária: Dividida entre Sessões de Sensibilização e Promoção da Saúde na Comunidade Local, sejam palestras em escolas para os mais novos, ou workshops para utentes com certas necessidades de saúde, como também eventos que promovem a prevenção da doença, principalmente através de rastreios de saúde, e ainda angariações de produtos de saúde para instituições carenciadas.

Atualmente, o grupo utiliza maioritariamente canais de comunicação próprios, sem grandes custos, recorrendo pontualmente a serviços de comunicação e publicidade pagos.

Na tabela abaixo conhecemos os diferentes canais contemplados no plano de marketing das Farmácias Sacoor. In-store representam os canais de comunicação que a empresa tem ao dispor no seu espaço físico, no digital estão contemplados os canais utilizados através de tecnologias que impactem os clientes sem ser no espaço físico. Pontualmente também são utilizados canais de publicidade pagos.

Quadro 5 - Canais de Comunicação das Farmácias Sacoor

Comunicação	Canal	Periodicidade
In-store	A5 lineares	semanal
	Montras	mensal
	TV Corporativa	mensal
Digital	sms's	mensal
	social media	semanal
	google business	pontual
	blog saúde	mensal
Publicidade paga	Outdoors	pontual
	google ads	pontual
	social media ads	pontual

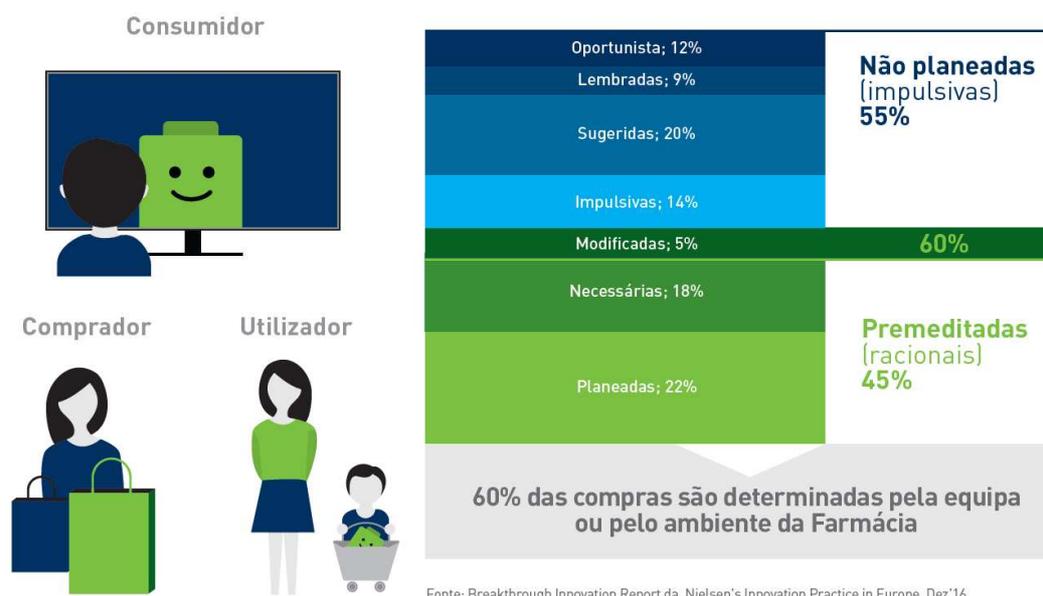
Fonte: Dados internos da empresa, 2022

4.1.5. Clientes

A Associação Nacional de Farmácias identifica os clientes de farmácia em:

- Consumidores: qualquer pessoa com necessidade de produtos de farmácia
- Comprador: quem efetivamente faz a compra
- Utilizador: quem realmente consome ou utiliza o produto

Figura 7 - Categorias de Utilizadores de Farmácia e Comportamento de Consumo



Fonte: Breakthrough Innovation Report da Nielsen's Innovation Practice in Europe, Dez'16

Fonte: ANF, 2019

O seu comportamento típico passa por 5 fases, começando com a Consciência, depois Pesquisa, Avaliação, e Compra, onde nestas últimas ele é influenciável no seu processo de decisão:

Figura 8 - Tomada de Decisão do Consumidor de Farmácia



Fonte: ANF, 2019

A ANF avança ainda que 60% das compras são determinadas pela equipa ou ambiente da farmácia. Dependendo do tipo de produtos, principalmente entre medicamentos e não medicamentos poderá haver maior ou menor capacidade de influência no seu processo de decisão.

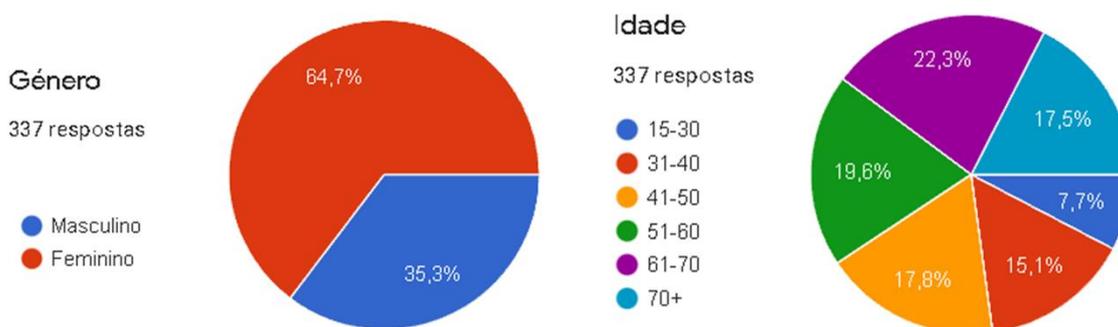
Figura 9 - Categorias de Produtos e Capacidade de Escolha



Fonte: ANF, 2019

O grupo atualmente realiza inquéritos de satisfação inseridos no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade, onde identifica, através de uma amostra reduzida, alguns dados dos compradores. Recorrendo ao resultado dos inquéritos, pode-se identificar algumas das características dos compradores.

Figura 10 - Dados Demográficos de Utentes Inquiridos



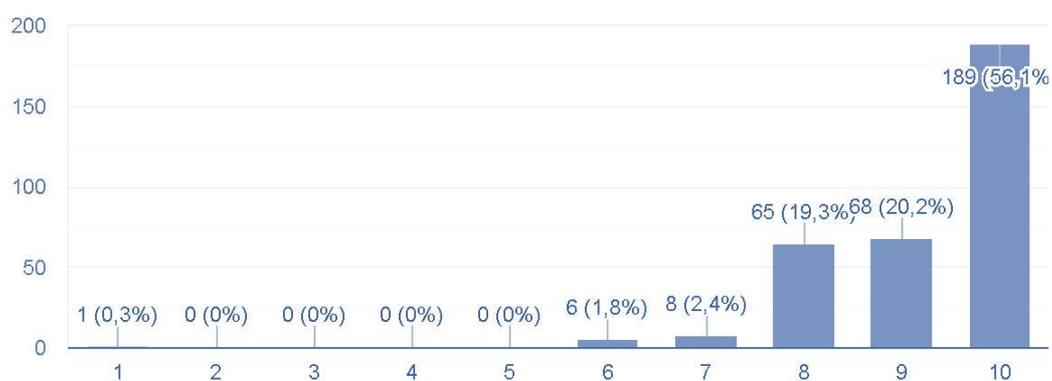
Fonte: Dados internos da empresa, 2022

Demograficamente, podemos identificar maior predominância de compradores do género feminino (65%) sobre o masculino (35%). Em relação à idade, verificamos que a faixa etária mais frequente se encontra dos 61-70 anos, seguida da anterior dos 51-60 anos.

Figura 11 - Pontuação Net Promoter Score de Utentes Inquiridos

Numa escala de 1 a 10, quanto recomendaria a Farmácia a um familiar ou amigo?

337 respostas



Fonte: Dados internos da empresa, 2022

O grupo utiliza a escala Net Promoter Score para identificar o nível de satisfação dos compradores, e dos seguintes resultados pode-se concluir que o nível de satisfação dos clientes está em níveis bastante positivos, com 74.72%.

4.2. Análise Externa

4.2.1. Análise de Mercado e Concorrência

As Farmácias Comunitárias estão inseridas na indústria farmacêutica, onde se relacionam com outras entidades:

Figura 12 - Nº de Entidades no Setor Farmacêutico em Portugal

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Empresas farmacêuticas Pharmaceutical companies (1)	130	130	122	121	123	122	120	119	109
Fontes / Sources: Apifarma; (1) Empresas associadas da Apifarma, a 1 de Janeiro de cada ano / Affiliates of Apifarma, as of 1st January of each year									
Farmácias Pharmacies	2.768	2.900	2.910	2.892	2.889	2.892	2.892	2.923	2.923
Postos farmacêuticos Pharmaceutical stores	170	174	186	183	196	192	193	193	196
Locais Autorizados de Venda MNSRM / Drug Stores	915	926	950	952	1.010	1.134	1.221	1.242	1.324
Armazéns de medicamentos Wholesalers	402	406	409	409	443	480	479	499	532
Nº de farmacêuticos * Number of pharmacists	7.320	7.672	8.016	8.104	8.379	8.711	8.788	9.340	9.598

Fontes / Sources: INE e INFARMED; * de Oficina

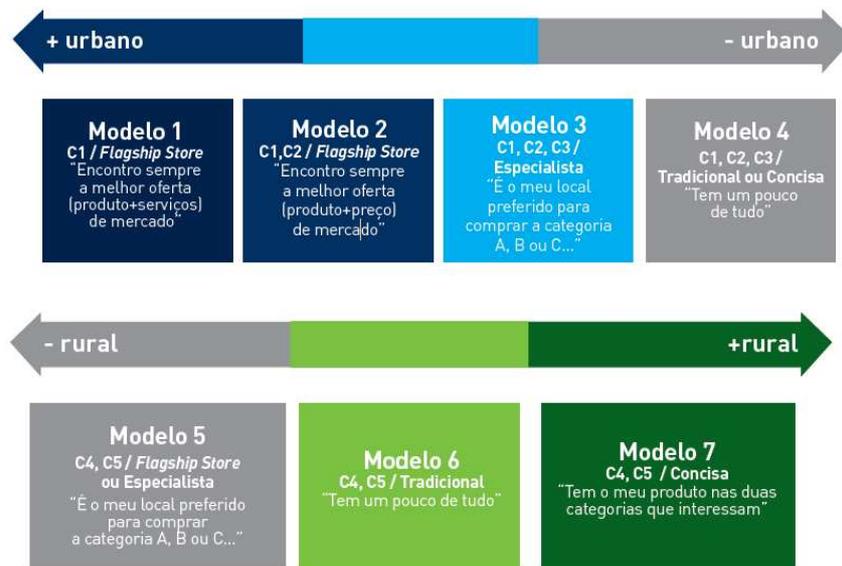
Fonte: Apifarma, 2020

Na Indústria Farmacêutica em Portugal, são consideradas as Empresas Farmacêuticas, responsáveis pela produção de produtos farmacêuticos, os Armazéns de Medicamentos, afetos à parte de distribuição entre Empresas Farmacêuticas e Farmácias. Produzidos e distribuídos, são responsáveis pela dispensa dos mesmos à população, as Farmácias, que contam com Farmacêuticos e restantes elementos de equipa técnica para o efeito. Locais Autorizados de Venda MNSRM são as chamadas Parafarmácias.

Entre 2017 e 2020 o número de farmácias em Portugal, não variou muito, passando de 2923 em 2017 para 2922 em 2020.

A Associação Nacional de Farmácias identifica 7 modelos de farmácias diferentes, consoante a sua localização geográfica, sendo mais rural ou mais urbana:

Figura 13 - Categorização de Farmácias



Fonte: ANF, 2019

O que diferencia cada farmácia e a consequente estratégia de gestão da mesma, está afeta a fatores como:

- Localização, podendo ser mais rural ou mais urbana;
- Sortido de Produtos, tanto em stocks como em variedade;
- Políticas de Preço, tanto no posicionamento como na amplitude de oferta.
- Espaço da farmácia, que pode ter maior ou menor zona de circulação versus área de atendimento;
- Serviços prestados, podendo ser mais ou menos abrangentes.

São considerados concorrentes os pontos de Venda de MSRM como de MNSRM que estão geograficamente próximas das Farmácias Sacoer. Entre os concorrentes, identificam-se principalmente dois grupos:

- Pontos de Venda de MNSRM, que têm crescido significativamente nos últimos anos, entre os quais se destacam grandes grupos de comércio de retalho como Auchan, Jerónimo Martins, e Sonae. Apesar de não constituírem ameaça direta pela Dispensa e Aconselhamento de MSRM, concorrem com as categorias de MNSRM e PSBE pelo preço com as farmácias.
- Grupos de farmácias, que exploram várias farmácias, e beneficiam mais facilmente de economias de escala, e concorrem diretamente com as Farmácias Sacoer, pelo preço, diferenciação de serviços e qualidade de atendimento, e Farmácias individuais,

Grupo Farmácias Ribeiro:

Figura 16 - Mapa de Farmácias do Grupo Ribeiro



Fonte: Google Maps, 2022

Podemos verificar abaixo a presença nos concelhos destes grupos e das Farmácias Sacoor:

Quadro 6 - Presença Geográfica de Grupos de Farmácias Concorrentes

Concelhos	Grupo Sacoor	Grupo Amorim	Grupo Silveira	Grupo Ribeiro
Sintra		X	X	
Cascais	X	X	X	X
Oeiras	X	X	X	X
Amadora		X		
Lisboa	X	X	X	
Almada	X			

Fonte: Elaboração Própria

Em relação aos Produtos comercializados nas Farmácias, apenas diferem de umas para as outras certas categorias de nichos com menor peso de faturação ou volume, todas elas trabalhando as categorias de maior peso, e trabalhando com as marcas mais procuradas.

Nos serviços prestados, como podemos ver na figura abaixo, já diferem mais, apresentando as Farmácias do Grupo Silveira um leque de serviços muito amplo, em semelhança ao das Farmácias Sacoor, sendo que as Farmácias do Grupo Amorim Saúde e Ribeiro prestam serviços mais essenciais:

Figura 17 - Serviços Prestados por Grupos de Farmácias Concorrentes

Farmácias Grupo Silveira	Farmácias Grupo Amorim Saúde
Aconselhamento Dermocosmético	Administração de Injectáveis
Administração de Vacinas	Administração de Vacinas
Administração de Vacinas da Gripe	Medição de Colesterol
Avaliação de Risco Cardiovascular	Medição de Glicemia
Cessação Tabágica	Medição de Peso
Especialista em Manipulados	Medição de Pressão Arterial
Farmadrive	Nutrição e Dietética
Medição Altura e Peso	Pesagem de bebés
Medição de Ácido Úrico	Podologia
Medição de Colesterol	Teste de Gravidez
Medição de Colesterol HDL	Testes COVID participados (com receita)
Medição de Colesterol LDL	
Medição de Colesterol Total	
Medição de Glicemia	Farmácias Grupo Ribeiro
Medição de Hemoglobina	Administração de Injectáveis
Medição de IMC	Administração de Vacinas
Medição de Pressão Arterial	Medição de Colesterol
Medição de Triglicéridos	Medição de Glicemia
Nutrição e Dietética	Medição de Peso
Pesagem de bebés	Medição de Pressão Arterial
Tratamento de Feridas	Nutrição e Dietética
Receita Eletrónica	Pesagem de bebés
Recolha de Medicamentos - Valormed	Podologia
Recolha de Radiografias - AMI	Teste de Gravidez
Terapêutica Individualizada	Testes COVID participados (com receita)
Teste de Gravidez	
Testes COVID participados (com receita)	
Vendas Online	

Fonte: Farmácias Serviço 2022

No que toca a canais de comunicação trabalhados, e presença digital, podemos verificar abaixo onde estão presentes as Farmácias, se trabalham os canais ou não, e com que tipo de conteúdos o fazem:

Quadro 7 - Canais Digitais usados por Farmácias Concorrentes

Canais	Farmácias Silveira	Farmácias Amorim	Farmácias Ribeiro
Facebook	conteúdos informativos e de produto	conteúdos informativos, promocionais e de eventos	pouco usado: conteúdos promocionais
Instagram	conteúdos informativos e de produto	conteúdos informativos, promocionais e de eventos	pouco usado: conteúdos promocionais
LinkedIn	Pouco usada: conteúdos recrutamento	conteúdos de recursos humanos e informativos	Sem LinkedIn
Website	Site E-commerce	Site institucional sem encomendas	Sem website
Blog conteúdos informação	pouco usado: conteúdos informativos	conteúdos informativos	Sem Blog de Saúde

Fonte: Elaboração Própria, adaptado dos próprios canais digitais, 2022

Pela análise feita, conclui-se que o grupo Farmácias Silveira é quem melhor trabalha as redes sociais, principalmente Facebook e Instagram, e também tem um site preparado com um blog de saúde que não é muito usado, mas que permite encomendas online, com apresentação de todos os produtos disponíveis. As Farmácias do Grupo Amorim Saúde trabalham bem as redes sociais, apresentando no LinkedIn conteúdos de Recursos Humanos, e apesar do site não permitir encomendas online, também já possui um blog de saúde. As farmácias do grupo Ribeiro usam pouco as redes sociais e atualmente ainda não possuem um website próprio.

4.2.2. Análise PEST

Fatores Políticos:

Em Portugal, o setor de Farmácias de Oficina é afetado por constantes mudanças legislativas, que representam tanto desafios como oportunidades. Entre as que mais impactaram o setor, podemos destacar:

- Decreto-Lei 307/2007 de 31 de Agosto: Possibilidade de efetuar descontos. Representa um desafio pela crescente competição por preço, como pela maior flexibilidade logística.
- Decreto-Lei 238/2007 de 19 de Junho: Possibilidade de venda de MNSRM fora da farmácia. Existe agora maior facilidade de entrada no mercado para outros concorrentes.
- Decreto-Lei 112/2011 de 29 de Novembro: Regressão das margens de lucro de farmácias, exigindo maior eficiência ao modelo de negócio.
- Decreto-Lei 11/2012 de 8 Março: Obrigação de ter em stock 3 dos 5 medicamentos de cada grupo homogéneo e, à exceção de indicação contrária do utente, a dispensa do mais barato.
- Decreto-lei 138-B/2021 de 30 de Junho: No contexto de pandemia da COVID-19, foi estabelecido em regime excecional temporário a comparticipação de testes rápidos de antígeno de uso profissional à população.

Fatores Económicos:

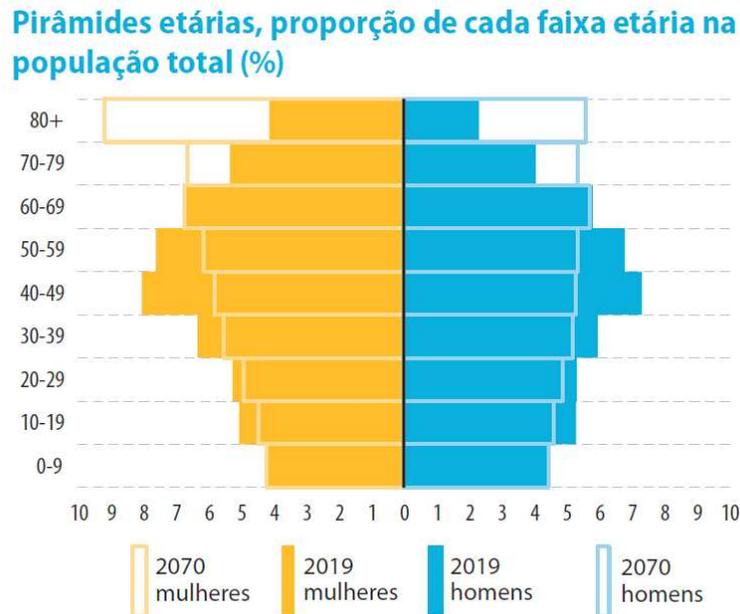
Em Portugal, os fatores económicos mais relevantes a se ter em consideração a apurar ameaças e oportunidades são:

- PIB: De 2015 a 2019 que se verifica um aumento da taxa de crescimento real do PIB entre 2% a 3,5%, sendo impactado negativamente em -8,44% em 2020, segundo valores provisórios (PORDATA, 2022). Para o ano de 2021 a projeção é de um crescimento de 4.83%, indicando um regresso ao crescimento dos anos anteriores.
- Taxa de Desemprego: De 2015 a 2019 este indicador foi diminuindo de 12.9% para 6.6% em 2019, apresentando um aumento para uma taxa de 7% em 2020. Em 2021 este indicador voltou a descer para valores de 6.6% (PORDATA, 2022).

Fatores Sociais

- Envelhecimento da população:

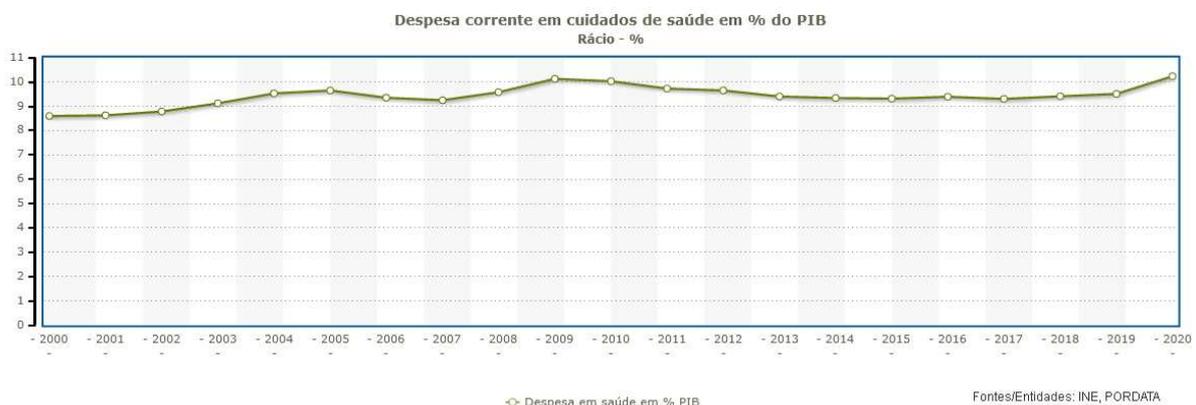
Figura 18 - Pirâmide Etária da População Portuguesa



Segundo a Eurostat, enquanto que atualmente a predominância da população mais frequente está nas faixas etárias dos 40-59, prevê-se que irá haver uma alteração nos anos futuros, que representa um envelhecimento da população, sendo a faixa etária predominante em 2070 a de pessoas com mais de 80 anos.

- Despesa corrente em cuidados de saúde em % do PIB:

Figura 19 - Despesa em Saúde em % do PIB



Fonte: INE, Pordata, 2022

Segundo dados do INE, a despesa corrente em cuidados de saúde em % do PIB está a aumentar desde 2017, de onde se conclui que os portugueses gastam cada vez mais do seu rendimento em despesas de saúde.

Fatores Tecnológicos

Inovação Tecnológica: Tanto em sistemas de hardware como robots de armazém, como inovação a nível de softwares de gestão, as farmácias estão em constante desenvolvimento, tirando proveito de maior eficiência operacional, mas com custos associados.

Digitalização no setor: Causada principalmente pela pandemia COVID-19, existe agora necessidade de construir canais nos meios digitais, para continuar a acompanhar os utentes que não teriam tanta disponibilidade de se deslocarem à farmácia.

Receitas Eletrónicas: Com a implementação de receitas eletrónicas, o utente pode mais facilmente realizar as suas compras, tendo o farmacêutico acesso à informação necessária para a dispensa do produto sem quaisquer obstáculos.

4.3. Análise SWOT

Quadro 8 - Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> -Qualidade Serviço -Formação Recursos Humanos -Disponibilidade e Variedade de Produto -Preços Competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> -Tempos de Espera -Serviços em fase beta não consolidados -Comunicação de Ações de Intervenção Comunitária
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> -Aumento da procura nos meios digitais -Aumento do índice de envelhecimento da população -Valorização de iniciativas de sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> -Contexto de potencial recessão económica -Expansão de grupos concorrentes -Limitações Politico-Legais

Fonte: Elaboração Própria, 2022

5. PLANO DE COMUNICAÇÃO

5.1. SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO

Sendo a farmácia um fornecedor de serviços básicos, é normal ser utilizado por toda a população, sendo que existem grupos de consumidores com necessidades diferentes. São identificados principalmente dois grupos de segmentos, principalmente pela tipologia de consumo.

Identificam-se maioritariamente utentes que procuram MSRM, essenciais para a saúde. É normal ser procurado pela população mais idosa, face às maiores exigências nos cuidados com a saúde.

O segundo segmento é composto essencialmente por utentes que procuram produtos de saúde e bem estar e outros MNSRM. Esta categoria de produtos assume um peso fundamental na faturação das farmácias, e há que saber adaptar a comunicação para tal.

Como target, são identificadas todas as pessoas residentes nos concelhos onde as farmácias estão presentes, com cuidados de saúde tanto regulares, como esporádicos.

O posicionamento e foco principal é de excelência na qualidade de serviço às comunidades locais, tanto no atendimento ao utente, insistindo constantemente na formação dos seus colaboradores, como de sensibilização para a prevenção da saúde, promovendo rastreios, workshops e sessões de esclarecimento junto das mesmas. Outro ponto importante do posicionamento é a disponibilidade e variedade de produtos. Reconhecido pelos utentes, pretende-se reforçar a imagem de que as Farmácias mesmo que não tenham stock disponível, conseguem-no encomendar num curto espaço de tempo.

5.2. OBJETIVOS DO PLANO DE COMUNICAÇÃO

Com este Plano de Comunicação, pretende-se impactar desde os clientes da Farmácia, sejam clientes atuais, como potenciais, e também os próprios colaboradores e potenciais colaboradores - profissionais pertencentes à indústria farmacêutica em Portugal.

De acordo com as necessidades do grupo, estabeleceram-se os objetivos a atingir com este plano de comunicação, descritos no quadro abaixo:

Quadro 9 - Objetivos do Plano de Comunicação

Áreas	Objetivo	KPI's
Website	Melhorar a experiência do utilizador no website da farmácia	nº visitas às páginas do site
		taxa de conversão de submissão de formulário
Redes Sociais	Melhorar a presença da marca e o envolvimento com utilizadores das plataformas	nº seguidores das páginas
		taxa de interação de publicações
In-store	Melhorar a experiência do consumidor em loja, a sua participação em eventos, e aumento de vendas	nº promoções realizadas
		faturação das Semanas Promocionais
		nº participantes nos Rastreios e Workshops
Recrutamento	Melhorar a presença da marca junto de potenciais colaboradores e a retenção de talento	nº de candidaturas recebidas
Marketing	Aumentar a notoriedade e envolvimento da marca institucional junto das comunidades locais	Índice Satisfação do Consumidor (NPS)
		Uniformização da Imagem das Farmácias

Fonte: Elaboração Própria, 2022

5.3. PLANO DE AÇÃO

5.3.1. CRIAÇÃO DE MAPA ANUAL DE CONTEÚDOS

Atualmente, o grupo utiliza mecânicas de marketing e comunicação de uma forma não estruturada, tentando cumprir com as necessidades do dia-a-dia. De maneira a simplificar todas as ações a realizar ao longo do ano, é proposta a construção de um mapa de conteúdos onde irão estar refletidas todas as iniciativas a se trabalhar ao longo do ano. São identificados:

Temática do mês: Resulta de procura de necessidades de consumo sazonais, onde cada mês apresenta as temáticas mais procuradas pelos utentes. São elaborados pontualmente conteúdos de sensibilização para a promoção de saúde e prevenção da doença.

Semanas Promocionais: Para se conseguir disponibilizar aos utentes acesso a produtos de saúde e bem estar, são realizadas semanas promocionais ao longo do ano, onde os utentes podem beneficiar de descontos nas suas marcas de eleição.

Intervenção Comunitária: De maneira a se criarem elos com a comunidade local, são organizados eventos ao longo do ano, onde é promovida a importância do controlo e cuidados de saúde.

Quadro 10 - Mapa Anual de Conteúdos

Mês	Temática	Semana Promocional	Intervenção Comunitária
Janeiro	Inverno e Nutrição	Suplementos e Vitaminas	Rastreio: Emagrecimento
Fevereiro	Puericultura	Produtos para Mamã e Bebê	Angariação: Banco Farmacêutico
Março	Beleza	Produtos de Cosmética	Rastreio: Dermocosmético
Abril	Nutrição e Solares	Protetores Solares	Rastreio: Emagrecimento
Maio	Coração e Nutrição	Produtos de Cosmética	Rastreio: Cardiovascular
Junho	Nutrição e Solares	Produtos para Mamã e Bebê	Rastreio: Mexa-se na Marginal
Julho	Aniversário	Aniversário Farmácia Sacoor	Rastreio: Pressão Arterial
Agosto	Solares	Protetores Solares	Rastreio: Dermocosmético
Setembro	Capilares e Puericultura	Produtos para Mamã e Bebê	Rastreio: Capilar
Outubro	Veterinária e Beleza	Produtos de Cosmética	Angariação: Missão Patas Felizes
Novembro	Gripe e Imunidade	Vitaminas e Suplementos	
Dezembro	Inverno e Gripe	Natal Farmácia Sacoor	Angariação: Instituição local

Fonte: Elaboração Própria, 2022

Seguindo um plano mensal com conteúdos, consegue-se maior flexibilidade na preparação e na produção de materiais de comunicação para todos os canais necessários.

Este plano de conteúdos tem como objetivos principais A uniformização da Imagem das Farmácias, como também Aumentar o nº de Promoções realizadas e Participantes em Rastreios e Worskshops a realizar, e consequentemente o Aumento do Índice de Satisfação do Consumidor.

Os conteúdos no mapa acima servem de exemplo para a construção do mesmo, por parte dos Gestores e Responsáveis de Marketing nas Farmácias. Atribui-se um mês para a sua produção e distribuição para cada farmácia.

Os custos associados são apenas os de impressão do documento, que já estão englobados no plano mensal que a NP tem com o seu fornecedor de Impressoras e Consumíveis.

5.3.2. CRIAÇÃO DE ARQUIVO DE MATERIAIS PROMOCIONAIS

Atualmente, o processo de implementação das promoções a decorrer nas Farmácias passa pela comunicação da promoção dos Responsáveis de Marketing de cada Farmácia ao Gestor de Marketing na NP. Este faz a produção do design, imprime, e deixa pronto para envio por correio interno entre as empresas do grupo. Ao receber na Farmácia os materiais de comunicação, o Responsável de Marketing coloca-os no linear dos respetivos produtos, e retira-o quando terminar a promoção. Este processo por vezes torna-se ineficiente pela grande quantidade de promoções existentes que dificulta a comunicação das mesmas, e o tempo necessário entre o envio e a entrega dos cartazes, causando atrasos na implementação de promoções e consequente perda de vendas.

Propõe-se a construção de um arquivo de materiais de marketing que facilitem a autonomia dos Responsáveis de Marketing, ao disporem de materiais para implementar as promoções de forma imediata. Estes materiais são cartazes de formato A5, plastificados, que contêm um velcro onde se podem tirar e pôr pequenas etiquetas indicando a % da promoção em vigor:

Figura 20 - Draft Arquivo de Materiais Promocionais



Fonte: Elaboração Própria, 2022

Estes cartazes permitem que se escrevam com marcador, indicando pequenas observações às promoções, e que se apague, podendo ser reutilizáveis.

Como objetivos, pretende-se reduzir a carga de trabalho dos Gestores de Marketing na NP, conseguir maior capacidade de resposta na implementação de promoções, que se irá refletir no número de promoções realizadas, e no consequente aumento de faturação em

semanas promocionais, e ainda a uniformização da imagem das Farmácias Sacoor enquanto grupo.

Atualmente foi produzido um Arquivo de Materiais Promocionais manual, para se testar a implementação numa das farmácias. Pretende-se posteriormente a produção de um dossier com 25 cartazes promocionais para atribuir a cada Farmácia do Grupo. Foram consultados fornecedores de empresas gráficas que atribuem um orçamento de 400€ com Iva incluído, e um prazo de produção e entrega de dois meses.

5.3.3. EXPOSITOR DE ENTRADA

A Farmácia atualmente dispõe de canais de comunicação em loja e no exterior da mesma, para comunicar os seus conteúdos mensais. Este processo é feito pontualmente aquando pedido dos Responsáveis de Marketing de cada Farmácia, existindo maior personalização em cada uma, mas descurando a coesão de imagem e comunicação das farmácias enquanto grupo. Para tal, pretende-se adquirir um expositor para colocar à entrada de cada Farmácia, onde todos os meses será atualizado com os conteúdos respetivos, uniformizando a comunicação das Farmácias Sacoor enquanto grupo.

Podemos ver abaixo um exemplo do pretendido:

Figura 21 - Exemplo de Expositor de Entrada



Fonte: Elaboração Própria, 2022

O conteúdo Temática do mês deve ser um conteúdo mais informativo e educacional que apela à necessidade de prevenção da doença, sendo que o conteúdo da semana promocional e o de intervenção comunitária servem para fomentar tomada de ação, quer seja ao aproveitar descontos na categoria de produtos respetiva, como de informar sobre eventos de Promoção da Saúde e Prevenção da Doença, sejam workshops, ou rastreios.

Esta ferramenta será implementada de maneira a contribuir para os objetivos In-store e de Marketing.

Após pesquisa e consulta de fornecedores, o orçamento mais adequado para a produção destes expositores em duplo cartão cancelado, com base atrás, foi de 455€ para 10 unidades. A produção e entrega destes expositores demora um a dois meses, conseguindo fazer a distribuição por todas as farmácias ao terceiro mês a contar da data de encomenda.

5.3.4. STOPPERS ACRÍLICO BALCÃO

Sabendo que 55% das vendas em Farmácia são impulsivas, pretende-se implementar no último touch point do consumidor, antes da venda, um stopper com conteúdo promocional que desperte a atenção do mesmo, para a categoria de produtos trabalhada nas Semanas Promocionais. Para tal, pretende-se colocar em cada acrílico de balcão de atendimento na farmácia, uma mica de tamanho A6, onde serão colocados cartazes referentes à semana promocional, podendo ser substituídos quando necessário. Podemos ver abaixo um exemplo do pretendido:

Figura 22 - Exemplo de Stoppers de Balcão



Fonte: Elaboração Própria, 2022

Como objetivos, estes Stoppers de Balcão pretendem aumentar o nº de promoções realizadas e o aumento de faturação nas semanas promocionais, além de contribuir para a uniformização da imagem das Farmácias Sacoor.

Estes stoppers não representam custos associados, por serem quantidades residuais, face ao plano que a empresa tem de Impressão. Por ser uma ferramenta interna, existe maior flexibilidade na sua implementação, e poderá ser implementada já no primeiro mês em diante.

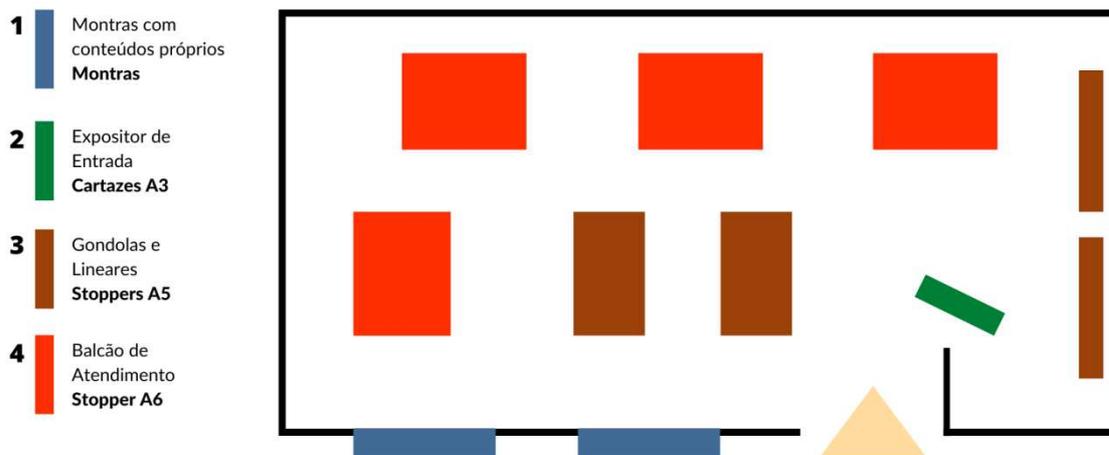
5.3.5. ESTRATÉGIA DE CONTEÚDOS EM LOJA

Nas Farmácias, os canais trabalhados são o de Montras, onde todos os meses são implementadas montras de conteúdos próprios, e ainda de laboratórios que propõe ao Responsavel de Marketing de cada farmácia, certos conteúdos que podem ou não ser do interesse da mesma. Além de montras, são também colocados junto de Gondolas e Lineares de produtos, stoppers promocionais, para identificar produtos em promoção.

Muitas vezes, as montras combinadas não são acompanhadas de stoppers para os lineares, o que faz com que a informação possa passar despercebida junto do consumidor. Pretende-se com esta proposta, trabalhar todos os canais de divulgação de conteúdos próprios,

com mensagens uniformizadas, e que acompanhem o circuito de experiência do utilizador em loja.

Figura 23 - Circuito do Utilizador e Canais de Comunicação na Farmácia



Fonte: Elaboração própria, 2022

Propõe-se a produção Mensal de montras com conteúdos “Semanas Promocionais” e “Intervenção Comunitária” para cada farmácia. Serão complementadas no espaço físico com cartazes A3 no expositor de entrada, os materiais promocionais junto dos produtos nos lineares e em gondolas, e haverá um último estímulo para o consumidor, junto do balcão de atendimento.

Com esta ação pretende-se ir ao encontro dos objetivos de Uniformização da imagem das Farmácias Sacoor, e Aumento do nº de Promoções Realizadas e Faturação nas Semanas Promocionais, como também o aumento do nº de participantes nas iniciativas de Intervenção Comunitária e a consequente Melhoria da Satisfação do Consumidor.

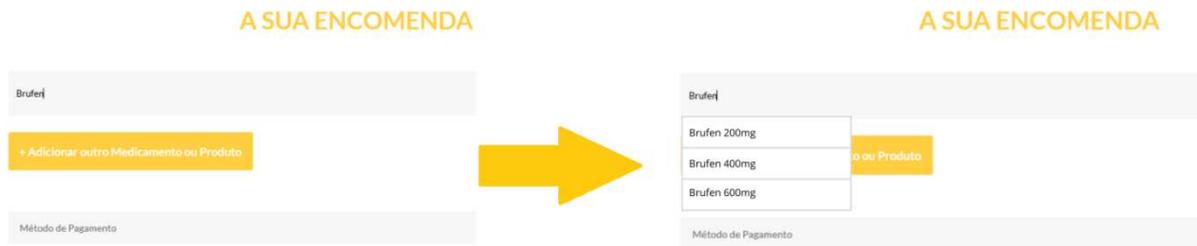
Os custos associados a esta ação já estão refletidos na produção de cada um dos materiais, identificados em outras ações. O seu processo de implementação poderá ser imediato.

5.3.6. WEBSITE COM LISTA DE PRODUTOS

Criado em 2020 para dar resposta às necessidades dos utentes no contexto de pandemia. Permite que sejam encomendados produtos através dum formulário, e depois de submetido, um farmacêutico entra em contacto com o utente para esclarecer todas as dúvidas e combinar a entrega. São recolhidos obrigatoriamente apenas o nome e contacto, e existe um campo para o utente escrever manualmente o produto que deseja.

Pretende-se agora introduzir uma lista dos produtos, para que ao escrever, apareça uma lista com sugestão de produtos com base nos caracteres já digitados:

Figura 24 - Formulário de Encomendas Atual e Proposto



Fonte: Adaptado de site Farmácia Sacoar, 2022

Desta maneira, mais facilmente o utilizador pode escolher o produto desejado, como o farmacêutico já tem maior informação para proporcionar um melhor aconselhamento antes de dispensar os produtos. Com esta lista, qualquer utente também consegue ver facilmente se a farmácia comercializa o produto que procura, seja uma marca de cosmética, ou um produto mais difícil de encontrar no mercado.

Como objetivos e indicadores de controlo e avaliação, existe uma métrica disponível no Google Analytics – Taxa de Conversão - que reflete a conversão entre o número de visitantes de uma página e o número de formulários submetidos na mesma. Como objetivo seria aumentar esta taxa de conversão de submissão de formulários.

Foi solicitado orçamento à empresa com a qual o grupo aloca a gestão do website, que avaliou a implementação desta lista em 600€. O processo de implementação passará por facultar a base de dados dos produtos comercializados pela farmácia, para a empresa fazer a importação destes para a lista no formulário de encomenda. Esta implementação deverá demorar cerca de dois a três meses, e sugere-se começar após implementadas as ações da criação do Arquivo de Materiais Promocionais e da implementação do Expositor de Entrada.

5.3.7. WEBSITE COM PÁGINA DE RECRUTAMENTO

Também existe necessidade de criar um canal adequado para a recolha de candidaturas de potenciais colaboradores no grupo. Atualmente a farmácia recolhe candidaturas por e-mail, redes sociais, e presencialmente, o que dificulta o tratamento de informação. Pretende-se criar uma página no site que permita a submissão de candidaturas diretamente para uma base de dados para posterior tratamento:

Figura 25 - Proposta de Página de Recrutamento

Carreiras

Venha fazer parte da Farmácia Sacoor. Estamos sempre à procura dos melhores talentos!
Submeta a sua candidatura espontânea, preenchendo o seguinte formulário:

Nome Completo*

Contacto Telefónico* Email*

Morada* Código-Postal*

Motivação

Anexo* Inserir Ficheiro

Li e aceito os termos relativos às políticas de privacidade e de tratamento de dados.*

Autorizo a receber Newsletter

Submeter candidatura

Fonte: Dados internos da empresa, 2022

Encaminhando através das redes sociais os utilizadores para esta página, espera-se aumentar o número de candidaturas recebidas de potenciais colaboradores e o consequente aumento de número de visitantes às páginas do site.

A empresa responsável pela gestão do site atribuiu um orçamento de 172€ à criação desta página, e o seu prazo de implementação demora apenas duas semanas, conseguindo facilmente implementar-se já no imediato.

5.3.8. BLOG DE SAÚDE: FORMATO VÍDEO

Criado em 2021, existe um blog na página, onde são publicados mensalmente conteúdos de promoção da saúde e prevenção da doença. A categoria com maior destaque chama-se “Opinião do Farmacêutico” onde mensalmente é entrevistado um colaborador das Farmácias para falar sobre um certo tema:

Figura 26 - Blog Saúde Sacoor: Opinião do Farmacêutico



Fonte: Blog Saúde Farmácia Sacoor, 2022

Este conteúdo tem normalmente maior alcance nas redes sociais pela vertente humana apresentada, e propõe-se como ação, transformar o formato da entrevista de texto escrito para formato de vídeo. Nas redes sociais o formato de vídeo tem ganho mais destaque, e este seria o próximo passo para se ganhar maior reconhecimento e notoriedade de marca no ecossistema digital, tanto para os utentes que apreciam ver os colaboradores que mais gostam, como para os colaboradores que se veem reconhecidos profissionalmente nas suas redes sociais.

Como objetivos e métricas, será monitorizado o número de candidaturas recebidas, o nº de participantes em rastreios e workshops, aumento do nº de visitas às páginas do site, e ainda o aumento de seguidores das páginas Farmácia Sacoor nas redes sociais e a sua taxa de interação com as publicações.

O grupo Sacoor tem atualmente equipamentos de filmagem, com câmara e microfone, sendo que o único custo associado será o de duas horas por mês ao colaborador entrevistado, e quatro horas por mês ao entrevistador, que posteriormente irá fazer a edição de vídeo. O grupo também tem planos de softwares de edição de vídeo, não havendo custos nesta área.

Para a sua implementação será necessário construir um guia de orientações de cuidados, tanto de imagem como de conteúdo, a ter na entrevista, e defini-se como prazo inicial desta ação, a partir do quarto mês do plano de ação, depois de concluídas as ações de criação do Arquivo de Materiais Promocionais e da implementação do Expositor de Entrada.

5.3.9. EMAIL MARKETING

Atualmente a Farmácia Sacoór não utiliza e-mail marketing, e dispõe de uma base de dados de utentes com consentimento de privacidade e permissão de envio de newsletters. Com esta ação, propõe-se tirar proveito dos baixos custos de utilização deste canal, permitindo chegar a todos os utentes com consentimento aceite, acesso a informação, de acordo com o plano anual de conteúdos:

Figura 27 - Exemplo de Layout de Email

Visualize este e-mail num navegador de internet



Ao serviço da sua Saúde, agora também Online.
Encomende os seus produtos de farmácia sem sair de casa.

Encomendar Produtos



Exposição Solar



Alergias, o inimigo do costume

A Opinião do Farmacêutico Sacoór
As experiências do dia-a-dia dos nossos profissionais, contadas em primeira mão



DRA. SARA MARINHO



DR. FILIPE RIBEIRO

Contacte-nos através do:
encomendas@farmaciasacoor.pt

Deseja parar de receber os nossos e-mails?
[Clique aqui para remover a subscrição da newsletter](#)

Copyright © 2020 Farmácia Sacoór. Todos os Direitos Reservados.

Fonte: Elaboração Própria, 2022

Com a implementação deste canal, espera-se um aumento do número visitantes para o site da farmácia, que por sua vez ganha melhor posição junto de motores de pesquisa de

forma orgânica, e o aumento do nº de participantes em Rastreios e Workshops, ao mesmo tempo que se contribui para a uniformização da imagem das Farmácias enquanto Grupo.

A plataforma usada pelo grupo Sacoor permite envio de newsletters a 0,01€ cêntimo por email enviado. Sugere-se a atribuição de 50€ mensalmente para trabalhar este canal numa fase inicial. Sugere-se a implementação desta ação no quarto mês, após concluídas as ações de criação do Arquivo de Materiais Promocionais e da implementação do Expositor de Entrada.

5.3.10. LINKEDIN

Atualmente a farmácia utiliza as redes sociais para promover conteúdos de interesse para os utilizadores. Propõe-se a utilização do formato “Stories” no Instagram, pelo maior alcance junto dos seguidores da página. Desta maneira, consegue-se tirar proveito e garantir maior número de pessoas que visualizaram o conteúdo e ficam informados ou das ações a ocorrer de intervenção comunitária, de promoções em vigor nas semanas promocionais, e ainda acesso a conteúdos de promoção da saúde e prevenção da doença.

O LinkedIn por assumir um caráter mais profissional, deve ser utilizado com conteúdos mais específicos para o efeito. Propõe-se usar neste canal conteúdos como:

- **Opinião do Farmacêutico:** Por dar a conhecer a vertente profissional de cada colaborador, é uma maneira de promover tanto a Farmácia Sacoor como instituição empregadora, como o colaborador enquanto profissional.
- **Prémios Grupo Farmácia Sacoor:** Todos os anos, numa convívio anual são entregues prémios a colaboradores que se tenham destacado nas vertentes de proatividade, excelência, dedicação, entre outros. Propõe-se a divulgação dos mesmos, através deste canal, evidenciando o reconhecimento por parte da instituição aos seus colaboradores, como o destaque por parte do colaborador em relação à sua conquista profissional.
- **Celebração de Anos de Casa:** Neste conteúdo, serão publicadas mensagens de agradecimento a colaboradores que tenham cumprido 5, 10 e 20 anos de casa.
- **Intervenção Comunitária:** São organizados eventos de Promoção da Saúde na Comunidade Local, sejam palestras em escolas para os mais novos, ou workshops para utentes com certas necessidades de saúde, como também eventos que promovem a prevenção da doença, principalmente através de rastreios de saúde. Propõe-se a divulgação destes eventos nesta rede, para dar a conhecer as várias atividades que os

colaboradores realizam ao longo do ano, podendo testar e adquirir novas competências como desenvolver relações pessoais junto das comunidades locais.

- **Formações de Colaboradores:** Mensalmente são organizadas formações que estão disponíveis para os colaboradores das Farmácias Sacoor. É proposta a divulgação com fotografias destas sessões para dar a conhecer junto de potenciais colaboradores mais uma vantagem de trabalhar com a Farmácia Sacoor.

Esta ação contribui para atingir os objetivos propostos de aumentar o nº de candidaturas recebidas, e de aumentar a taxa de interação dos utilizadores com a página da Farmácia Sacoor. Atualmente a empresa já tem conteúdos que pode começar a utilizar nesta rede também, e sugere-se que de três em três meses se faça uma revisão dos conteúdos, para se perceber quais são os mais relevantes junto dos seguidores da página, e redefinir a estratégia de conteúdos com base nos resultados.

5.4. BUDGET E CRONOGRAMA DE AÇÕES

Quadro 11 - Budget e Cronograma de Ações

Ação	Custos	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Mapa Anual de Conteúdos	-												
Arquivo Mat. Promocionais	400€												
Expositor de Entrada	455€												
Stoppers Acrílico Balcão	-												
Estratégia Conteúdos loja	-												
Website com Lista de Produtos	600€												
Página de Recrutamento	172€												
Blog Saúde: Formato Vídeo	72H												
E-mail Marketing	600€												
Linkedin	-												

Fonte: Elaboração Própria, 2022

No quadro acima está definida a proposta de calendarização das ações. Esta calendarização tem em consideração o que pode ou não ser feito internamente, onde existe maior flexibilidade e rapidez de implementação, o que deve ser solicitado a fornecedores externos, e se fique dependente de prazos de produção e entrega, e ainda à própria capacidade dos Gestores e Responsáveis de Marketing de implementação das ações, face às tarefas inerentes às suas funções no dia a dia.

Também no quadro estão referenciadas de forma sucinta os custos para 12 meses de cada uma das ações.

5.5. AVALIAÇÃO E CONTROLO

Quadro 12 - Mapa de Avaliação e Controlo das Ações

Relação de Ações e KPI's		Mapa Anual de Conteúdos	Arquivo Mat. Promocionais	Expositor de Entrada	Stoppers Acrílico Balcão	Estratégia Conteúdos Loja	Website com Lista de Produtos	Página de Recrutamento	Blog Saúde: Formato Vídeo	E-mail Marketing	LinkedIn
in-store	nº promoções realizadas	X	X	X	X	X					
	faturação das Semanas Promocionais	X	X	X	X	X					
	nº participantes nos Rastreios e Workshops	X		X		X			X	X	
Marketing	Uniformização da Imagem das Farmácias	X	X	X	X	X				X	
	Índice Satisfação do Consumidor (NPS)	X		X		X					
Website	nº visitas às páginas do site							X	X	X	X
	taxa de conversão de submissão de formulário						X				
Reclutamento	nº de candidaturas recebidas							X	X		X
Redes Sociais	nº seguidores das páginas								X		X
	taxa de interação de publicações								X		X

Fonte: Elaboração própria, 2022

Como instrumento de avaliação e controlo das ações propostas, foi elaborado o quadro acima, onde de forma sucinta se percebe a relação entre cada uma das ações e os seus objetivos. Em conformidade com as necessidades do grupo, deverão ser estabelecidas metas a atingir, em valores absolutos ou percentagens, e sugere-se uma revisão trimestral da tabela para perceber

quais metas estão a ser superadas ou não estão a ser atingidas, quais ações estão a proporcionar melhores resultados, para uma redefinição da estratégia, caso seja necessário.

6. CONCLUSÕES

Depois de um período de expansão de uma para oito farmácias, o grupo Farmácias Sacoor sentiu necessidade de trabalhar a sua imagem de Marca como um todo. Até agora, são cumpridas com rigor apenas as tarefas mais importantes para o decorrer da atividade, servindo cada farmácia de acordo com as suas necessidades.

De maneira a uniformizar a imagem de marca, a Farmácia Sacoor vai organizando atividades de Marketing e Comunicação de forma não estruturada, podendo passar ao lado de oportunidades, e não mitigando riscos de performance.

Para tal, foi elaborado este projeto, que numa primeira fase a Revisão de Literatura que aborda as temáticas mais importantes que serão trabalhadas no plano de ação, nomeadamente, o marketing em si e o seu papel nas organizações, o Plano de Marketing, a Comunicação Integrada em Marketing e ainda Objetivos de Comunicação.

Depois de exploradas estas vertentes teóricas, foi feita uma análise à situação atual. Esta pressupõe uma análise do mercado e dos principais concorrentes, explorando as suas atividades de Marketing e Comunicação.

Com base no diagnóstico elaborado, considera-se que os objetivos devem ser o aumento da notoriedade da marca e o seu envolvimento com as comunidades locais, a melhoria da experiência do utilizador em loja e nos canais digitais, e ainda o aumento de vendas. Para esses feitos propõe-se a realização de um conjunto alargado de ações, nomeadamente, a criação de um mapa anual de conteúdos, criação de arquivo de materiais promocionais, a implementação de um expositor de entrada igual em todas as farmácias, criação de stoppers para acrílicos de balcão e ainda a redefinição de conteúdos em loja. Também se propõe a implementação no website da farmácia de listagem de produtos a encomendar, uma página de carreiras, e ainda a transformação de formato texto para vídeo dos artigos no blog de saúde. É apresentada também uma ação para se implementar e-mail marketing, e por fim, uma redefinição da estratégia de conteúdos na rede social de LinkedIn.

No final é apresentado um mapa de controlo e avaliação que permitirá ao Gestor de Marketing aferir o cumprimento ou não das ações e dos seus objetivos, para a elaboração de medidas de correção, ou ajustes do plano de ação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

American Marketing Association (2022), Marketing Definition, disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Apifarma (2018), A Indústria Farmacêutica em Números, disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjng_Pn4b5AhVPYPEDHbnsDJ8QFnoECE4QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.apifarma.pt%2Fwpcontent%2Fuploads%2F2021%2F04%2FIF_em_Numeros_2018.pdf&usg=AOvVaw1lXi4NUK81fDKW4cAGCaJw

Associação Nacional de Farmácias (2019), Manual de Gestão de Categorias

Diário da República Eletrónico (2022), Decreto-Lei 307/2007 de 31 de Agosto, disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/307-2007-641148>

Diário da República Eletrónico (2022), Decreto-Lei 112/2011 de 29 de Novembro, disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/112-2011-146065>

Diário da República Eletrónico (2022), Decreto-Lei 11/2012 de 8 Março, disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/11-2012-544376>

Diário da República Eletrónico (2022), Portaria 138-B/2021 de 30 de Junho, disponível em: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/portaria/2021-168527146>

Dib, Allan (2016), The 1-Page Marketing Plan, Successwise

Eurostat (2021), Alterações Demográficas na Europa – Fichas Informativas por país: Portugal, disponível em:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiUmoDupob5AhVFwoUKHXbPCmkQFnoECAcQAQ&url=https%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Ffeurostat%2Fdocuments%2F10186%2F10990320%2FPTPT.pdf&usg=AOvVaw1cnqmBwRwAKWgkYWRxAC8C>

INFARMED (2022), Decreto-Lei 238/2007 de 19 de Junho, disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi8r8mJlaH5AhUI44UKHW0BD2QQFnoECAUQAaw&url=https%3A%2F%2Fwww.infarmed.pt%2Fdocuments%2F15786%2F1068384%2F035B1_DL_238_2007.pdf&usg=AOvVaw26i3ylTD8Z-_Ie3qRsIRMD

Kennedy, Dan S. (2006), The Ultimate Marketing Plan, Third Edition, Adams Business

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Saunders, John; Wong, Veronica (1999), Principles of Marketing, Second European Edition, Prentice Hall Europe

McCarthy, Jerome (1960), Basic Marketing: A Managerial Approach, Richard D. Irwin, Inc

PORDATA (2022), Farmácias: número, disponível em:
[https://www.pordata.pt/Portugal/Farm%
c3%a1cias+n%
c3%bamer-153](https://www.pordata.pt/Portugal/Farm%c3%a1cias+n%c3%bamer-153)

PORDATA (2022), Taxa de Crescimento Real do PIB, disponível em:
<https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+crescimento+real+do+PIB-2298>

PORDATA (2022), Taxa de Desemprego, disponível em:
[https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-550](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+(percentagem)-550)

Roxo, Francisco Velez (2000), Marketing para que te quero, Terceira Edição, IAPMEI