



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Plano de Marketing e Comunicação para a Sparkyway Lda

Nuno Rafael Baptista da Silva

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Prof. Doutor Vítor Santos, Prof. Auxiliar Convidado, ISCTE Business School,
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

dezembro, 2022



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Plano de Marketing e Comunicação para a Sparkyway Lda

Nuno Rafael Baptista da Silva

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Prof. Doutor Vítor Santos, Prof. Auxiliar Convidado, ISCTE Business School,
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

dezembro, 2022

*“Não importa quantas vezes você caia.
O que fará toda diferença é quantas vezes
você será capaz de erguer-se novamente”
(Davi Donizeti)*

AGRADECIMENTOS

A realização deste mestrado foi sem dúvida um desafio enorme desde o seu início, repleto de incertezas, tristezas, adversidades e acontecimentos menos bons. Senti-me tantas vezes sozinho neste percurso que me fez pensar em desistir.

Esse sentimento estava errado, porque pelo meio foram tantas as pessoas que me deram a mão e me tiraram daquele “buraco” que parecia não ter solução.

Elas sim, foram incansáveis e ajudaram-me em todos os momentos difíceis desta caminhada tornando-a mais fácil. Foi o apoio constante destas pessoas, a força, as palavras sábias, de inspiração, o acreditar nas minhas potencialidades e valores que me fizeram chegar a este patamar de vida e é a elas que dedico especialmente este projeto.

Ao meu orientador, Professor Doutor Vítor Santos, ao qual devo um especial agradecimento pela orientação extraordinária nesta etapa, pelos seus ensinamentos e conhecimentos científicos, o apoio constante, pelas opiniões e críticas, colaboração e empenho total para solucionar dúvidas e problemas que foram surgindo, e principalmente pela voz amiga em todas as etapas deste trabalho.

À empresa Sparkyway Lda, ao Miguel Ferreira e Luís Ferreira, pela simpatia, colaboração, disponibilidade e por me terem dado oportunidade de realizar este projeto.

Aos meus colegas de mestrado, principalmente à Fernanda Blaya e ao Luís Monteiro que experienciaram e viveram esta aventura comigo, foram companheiros com grande espírito de equipa e amizade.

Ao meu irmão, mãe e avó que deram apoio em toda esta etapa, demonstraram todo o seu interesse, acreditaram em mim e serviram de inspiração. Meu Irmão, sem ti não seria possível.

Ao meu pai. Sei que lá no céu está orgulhoso de mim.

Por fim, à minha ex-namorada que iniciou este percurso comigo, me ouviu pacientemente, esteve comigo enquanto pôde, nos momentos difíceis, de desânimo e de alento.

O meu sincero Obrigado!

Nuno Silva

RESUMO

O projeto visa propor um plano de marketing para a Sparkyway Lda, cujo foco se centra no desenvolvimento de software hospitalar, e para o serviço/produto Sparksys OR, um software que permite centralizar a comunicação e registo de todos os tempos relativos a um episódio, referentes ao Bloco Operatório.

Os principais objetivos do projeto consistem em incrementar a visibilidade do serviço/produto e impulsionar as suas vendas, permitindo à Sparkyway reforçar o seu posicionamento enquanto empresa tecnológica de referência em Portugal e impulsionadora da transformação digital na área da saúde.

Desta forma foi realizada uma revisão de literatura relativa às temáticas abordadas e identificada a metodologia que engloba a recolha, análise e combinação de dados.

Posteriormente procedeu-se à análise situacional e tendo em conta os objetivos estabelecidos pela empresa para o ano 2023 foi traçada uma estratégia de marketing e respetivo plano operacional para 2023 que incidiu sobre a variável comunicação do *marketing-mix*.

Palavras-chave: Marketing de Serviços, Marketing *Business-to-business*, Plano de Marketing, Marketing de Saúde, Empresas IT, Comunicação e Publicidade.

Classificação JEL: M31, M37.

ABSTRACT

The project aims to propose a marketing plan for Sparkyway Lda, whose focus is centered on the development of hospital software, and for the Sparksys OR service/product, a software that allows centralized communication and recording of all times related to an episode, relating to the Operating Room.

The main objectives of the project are to increase the visibility of the service/product and boost its sales, allowing Sparkyway to reinforce its positioning as a leading technological company in Portugal and a driver of digital transformation in the health area.

In this way, a literature review was carried out on the topics addressed and the methodology that encompasses the collection, analysis and combination of data was identified.

Subsequently, a situational analysis was carried out and, taking into account the objectives established by the company for the year 2023, a marketing strategy and respective operational plan for 2023 were drawn up, which focused on the communication variable of the marketing-mix.

Keywords: Services Marketing, *Business-to-business* Marketing, Marketing Plan, Health Marketing; IT Companies, Communication and Advertising.

JEL Classification: M31, M37.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO	iii
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE QUADROS	xi
LISTA DE ABREVIATURAS	xiii
1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DA LITERATURA	3
2.1 Marketing.....	3
2.1.1 Marketing de Serviços	3
2.1.2 Marketing Business-to-Business.....	4
2.2 Plano de Marketing.....	5
2.2.1 Análise Situacional	6
2.2.1.1 Análise Externa	6
2.2.1.2 Análise Interna	7
2.2.1.3 Análise Competitiva.....	7
2.2.2 Estratégia de Marketing	9
2.2.2.1 Objetivos	9
2.2.2.2 Segmentação	9
2.2.2.3 Seleção do público-alvo/ <i>Targeting</i>	10
2.2.2.4 Posicionamento	10
2.2.3 Os 7P's do Marketing-mix.....	11
2.2.3.1 Produto	11
2.2.3.2 Preço	11
2.2.3.3 Comunicação.....	12
2.2.3.4 Distribuição.....	12
2.2.3.5 Pessoas	13
2.2.3.6 Processos.....	13
2.2.3.7 Evidência Físicas	14
2.3 Marketing nos serviços de saúde	14
2.3.1 Importância das Tecnologias de Informação nos serviços de saúde.....	15
3. METODOLOGIA	17
4. ANÁLISE	19
4.1 Análise Situacional	19

4.1.2	Análise Externa.....	19
4.1.2.1	Análise PESTAL.....	19
4.1.2.2	Mercado	24
4.1.2.3	Concorrência.....	26
4.1.2.4	Clientes	26
4.1.3	Análise Interna.....	26
4.1.3.1	Caracterização da empresa.....	26
4.1.3.2	Missão.....	27
4.1.3.3	Visão	27
4.1.3.4	Valores	27
4.1.4	Análise Competitiva.....	27
4.1.4.1	As 5 forças de Porter.....	27
4.1.4.2	Análise SWOT	29
4.1.4.3	Fatores Críticos de Sucesso	29
4.1.4.4	Vantagem Competitiva	30
4.2	Estratégia de Marketing	30
4.2.1	Segmentação	30
4.2.2	Seleção do Público-Alvo.....	31
4.2.3	Posicionamento	31
4.2.4	Objetivos de marketing	31
4.3	Marketing-Mix	32
4.3.1	Produto.....	32
4.3.2	Preço	32
4.3.3	Comunicação.....	33
4.3.4	Distribuição.....	33
4.3.5	Pessoas	33
4.3.6	Processos.....	34
4.3.7	Evidência Física.....	34
5.	PROPOSTA E PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO	35
5.1	Plano de Comunicação.....	35
5.2	Plano de Implementação	35
5.2.1	Marketing Digital.....	35
5.2.1.1	Site Oficial	36
5.2.1.2	Redes Sociais	36
5.2.1.3	E-mail Marketing	38

5.2.1.4 Venda Pessoal	39
5.2.1.5 Eventos.....	39
5.3 Orçamento.....	39
5.4 Cronograma.....	40
5.5 Métricas e KPI's	40
6. CONCLUSÃO	41
BIBLIOGRAFIA	43
ANEXO.....	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4. 1 - Preço produto Sparkys OR implementado	32
---	----

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 4.1 Análise SWOT	29
Quadro 5.1 Cronograma para 2023	40
Quadro 5.2 Métricas e KPI's	40

LISTA DE ABREVIATURAS

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

CRM – Customer Relationship Management

INE – Instituto Nacional da Estatística

IVA – Imposto sobre Valor Acrescentado

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ONU – Organização das Nações Unidas

NATO - Organização do Tratado do Atlântico Norte

PIB – Produto Interno Bruto

PRR – Plano de Recuperação e Resiliência

PNAAS - Plano Nacional de Ação Ambiente e Saúde

SEM – Search Engine Marketing

SEO – Search Engine Optimization

TI – Tecnologias de Informação

1. INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, o mundo tornou-se tão veloz e otimizado que se tornou indispensável a introdução de Tecnologias em todos os setores de atividade empresarial e apesar das previsões para a economia portuguesa em 2023 não serem as mais animadoras, o setor das Tecnologias da Informação encontra-se em excelentes condições de resiliência tendo em conta o cenário de recessão económica que se avizinha, sentindo-se uma intensificação da procura das mesmas por parte das organizações.

A informação e a qualidade dos serviços prestados passaram a andar de “braço dado”, criando uma interligação essencial, vista não só como um fator diferenciador entre organizações como uma necessidade constante das mesmas.

Tal comportamento também se tem verificado no setor da saúde, onde se tem verificado cada vez mais a promoção e uso de Tecnologias de Informação e Comunicação como parte integrante dos processos de reforma do Serviço Nacional de Saúde.

Os desafios enfrentados por este setor a longo dos anos, quer sejam, mudanças sociais, económicas e tecnológicas, a chegada de mais concorrentes no mercado e o ambiente extremamente competitivo, tem influenciado cada vez mais a atividade das organizações que o integram.

Desta forma e tendo em vista o principal objetivo da área da saúde, que é a melhor e mais rápida resposta àquilo que são as necessidades e bem-estar da população alvo, o implemento destes sistemas de tecnologia em saúde permitiu trazer facilidade, segurança e confiabilidade aos serviços prestados desempenhando um papel diferenciador para as instituições que os empregam.

Estas tecnologias apresentam-se, portanto, como, ferramentas indispensáveis para os profissionais que as utilizam, maximizando e melhorando o seu desempenho, e reduzindo a possibilidade de ocorrer erros e custos.

Assim e apesar dos elevados custos na sua implementação para as instituições de saúde, os sistemas de tecnologia em saúde devem ser vistos como investimento que trará enormes benefícios económicos no futuro, proporcionando diminuição dos custos a médio/longo prazo.

De forma a acompanhar esta tendência, e auxiliar as instituições de saúde neste processo exigente e complexo, a Sparkyway Lda., uma empresa portuguesa de tecnologias de informação com elevado *know how* na área da saúde, fundada em 2016 e sediada em São Miguel-Açores, desenvolve soluções e estratégias informáticas inovadoras de forma a digitalizar o processo operacional relacionado com o ambiente hospitalar, potenciando a

eficiência dos serviços prestados pelos seus clientes. Com este propósito, a empresa apostou no desenvolvimento do Sparkys OR, um software que permite centralizar a comunicação e registo de todos os tempos relativos a um episódio, referentes ao Bloco Operatório.

O principal objetivo deste plano de marketing consiste em procurar formas de atrair clientes, incrementar a visibilidade do serviço/produto Sparkys OR assim como impulsionar as suas vendas, permitindo à Sparkyway Lda. reforçar o seu posicionamento enquanto empresa tecnológica de referência em Portugal e impulsionadora da transformação digital na área da saúde.

Assim sendo, para a realização deste projeto foram definidos objetivos específicos que passaram pela:

- a) Descrição da situação atual da empresa;
- b) Um olhar crítico à empresa analisando os pontos fortes e fracos assim como análises as oportunidades e ameaças da mesma;
- c) A definição de objetivos e estratégia de marketing a desenvolver com base na análise interna e externa da empresa;
- d) Recomendações de marketing-mix a implementar.

Da estrutura apresentada neste projeto fazem parte a 1.Introdução, 2.Revisão de Literatura, 3.Metodologia, 4.Análise, 5.Proposta E Plano De Implementação e 6. Conclusão.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Marketing

Ao longo do tempo, com todas as transformações sociais, políticas e tecnológicas, o Marketing experienciou várias mudanças em termos do seu foco, do seu pensamento e da sua prática (Kumar, 2015).

O Marketing pode ser definido como o conjunto das ações que visam responder às necessidades dos clientes (Lendrevie et al., 2015). Os mesmos aurores referem que só após a identificação destas necessidades é que o marketing pode desenvolver soluções para as carências existentes no mercado através de produtos ou serviços.

Kotler e Armstrong (2021), definem marketing como o processo através do qual as empresas criam valor para os clientes, construindo fortes relações com estes, de forma que o valor criado seja retribuído e se mantenha ao longo prazo. Este relacionamento baseia-se numa ótica win-win beneficiando simultaneamente os *stakeholders* e a organização.

Segundo a *American Marketing Association* (2017), o marketing é visto como uma prática que envolve toda a organização e não uma área em específico, tratando-se de um conjunto de atividades que se destinam a criar e a entregar valor ao mercado onde se estabelecem relacionamentos benéficos tanto para a organização, como para as suas partes interessadas (Sanclemente-Téllez, 2017).

O objetivo cinge-se portando, na captação, manutenção e fidelização de clientes, ao prometer criar, comunicar e entregar um valor superior, garantindo sempre a sua satisfação.

Tendo em conta o supracitado, e visto que a sua função vai muito além da comercialização de bens de consumo, é possível afirmar que as técnicas do marketing podem ser aplicadas tanto aos consumidores, empresas e organizações sem fins lucrativos (Kotler & Armstrong, 2021).

2.1.1 Marketing de Serviços

Devido ao grande aumento que a indústria dos serviços experienciou ao longo dos anos, ocupando uma substancial importância no que à economia diz respeito, tornou-se importante defini-los e ter em atenção as suas características.

Esta é muito variada indo desde hospitais, às escolas, aos bombeiros, a bancos, aos museus, entre tantos outros (Kotler & Armstrong, 2021).

Lovelock e Wirtz (2018) afirmam que, esta relação com uma ínfima quantidade de atividades os torna difíceis de definir.

Kotler e Armstrong (2021), defendem que os serviços são sobretudo intangíveis, pois consistem na oferta de atividades, benefícios e satisfação de necessidades ou desejos não resultando na posse efetiva de nenhum elemento físico.

Em concordância com os autores anteriores, Lovelock e Wirtz (2018) referem que são os elementos intangíveis que contribuem maioritariamente para o valor do serviço prestado, apesar de os serviços incluírem importantes elementos tangíveis como é o caso das instalações onde estes serviços são prestados.

Inerentes a esta definição de serviços estão as características essenciais que influenciam o comportamento do consumidor e os distinguem dos produtos.

Kotler e Armstrong (2021) enunciam a intangibilidade, a inseparabilidade da produção e do consumo, a precibilidade e a heterogeneidade aquelas que consideram ser as suas quatro principais características.

Desta forma, e tendo em conta todas as especificidades enunciadas, surgiu a necessidade de criação de uma área de investigação destinada apenas aos serviços.

2.1.2 Marketing Business-to-Business

Devido à existência de um mercado cada vez mais competitivo, em que o ambiente de negociação entre empresas apresenta uma exponencial importância, insurgiu o conceito de marketing B2B.

O marketing B2B é uma das grandes apostas da gestão e do marketing de serviços, abrangendo, entre outros a gestão dinâmica e ativa de relações com os clientes e tratamento de reclamações (Baron, Warnaby, & Hunter-Jones, 2014).

O mercado B2B consiste em “todas as organizações que adquirem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos ou serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros” (Kotler et al., 2016).

De acordo com Zimmerman, A. et al., (2013) ao contrário do mercado B2C, em que há uma orientação para o consumidor final e a maioria das vendas abrangem apenas numa só transação, no mercado B2B ocorrem diversas transações até se estabelecer a venda final.

No contexto B2B as empresas interagem com outras organizações, surgindo desta forma inúmeros desafios que afetam o paradigma do marketing. Por existirem múltiplos influenciadores envolvidos no processo de decisão de compra, é extremamente essencial que a empresa vendedora se envolva com a outra organização através de uma comunicação eficaz, de forma que se alcance a satisfação de ambas as partes envolvidas. Não obstante à quantidade de elementos envolvidos, os clientes B2B caracterizam-se por serem racionais e

lógicos, em busca de eficiência uma vez que o seu objetivo incide sobre questões financeiras como o retorno do investimento (Brennan et al., 2020).

Deste modo, é fulcral garantir a gestão, o desenvolvimento e manutenção de relações de confiança com os clientes em cada uma das transações, para o benefício de ambas as partes ao nível do marketing B2B. Estas relações assentam no cumprimento de promessas e de objetivos entre o fornecedor de serviços e o cliente (Zimmerman, A. et al 2013).

São nas interações mútuas entre o fornecedor e cliente no processo de transação B2B, que por vezes surgem inovações, que são geralmente processos complexos e de alto risco, mas, que podem permitir o desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços o que gera diferenciação e liderança num mercado concorrencial (Oinonen & Jalkala, 2012).

Tendo em conta a elevada competitividade do mercado, o principal desafio do marketing B2B é criar e comunicar uma diferenciação significativa dos concorrentes pelo que o predomínio de tecnologias inovadoras, a mudança do comportamento do cliente assim como o aumento das expectativas do consumidor, fazem parte dos principais impulsionadores de mudança no que diz respeito a este mercado (Kotler & Armstrong, 2021).

Neste contexto, surge o conceito de CRM (*customer relationship management*), que diz respeito à gestão minuciosa de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os momentos de contacto com o mesmo de forma a maximizar a sua fidelidade através de programas de customização (Kotler & Armstrong, 2021).

O CRM é importante porque um dos grandes impulsionadores da lucratividade de uma empresa é o valor agregado da base de clientes numa era em que se sabe que é fundamental o investimento na criação de relações de valor, mobilizando recursos necessários para que se mantenham ao longo do tempo e sejam rentáveis (Pandey et al., 2020).

2.2 Plano de Marketing

A coerência e articulação das diferentes políticas de uma empresa é responsável em grande parte pelo seu sucesso ou insucesso. O plano de marketing assume aqui um papel preponderante, visando a antecipação, formalização e a articulação das principais decisões a serem tomadas.

O planeamento é uma etapa indispensável no processo de marketing, pois permite uma melhor compreensão dos recursos disponíveis, como geri-los, assim como auxiliar a prever e preparar a empresa para os imprevistos. Consiste na tomada de decisões claras e objetivas, de maneira a que se consiga estabelecer objetivos frequentemente controláveis (Lendrevie et al., 2015).

De acordo com Westwood (2013), para alcançar os objetivos projetados para o marketing, é imprescindível a utilização de um plano de marketing para delimitar a forma e o método de utilizar os recursos essenciais. O mesmo autor menciona que os planos são um contributo essencial à gestão para atingir os objetivos de marketing, dado que permitem obter uma segmentação dos mercados, identificar o posicionamento no mercado e o tamanho, e ainda, estruturar a quota de mercado viável dentro de cada fração de mercado.

No que diz respeito à estrutura, existem vários modelos de planos de marketing defendidos por diferentes autores que estudam as temáticas relacionadas com o marketing.

A constituição das estruturas são aparentemente todas diferentes, uma vez que cada autor utiliza as suas designações para uma etapa, no entanto é visível a presença de vários pontos em comum de quase todos os modelos.

Segundo os autores Kotler & Armstrong (2021), um plano de marketing apresenta geralmente oito etapas: sumário executivo; situação atual de marketing; objetivos e problemas; estratégia de marketing; programas de ação; orçamentação e controlo.

Assim sendo e com base nos modelos estudados, para efeitos do presente projeto definiu-se uma estrutura, cujas etapas que a compõem serão: Análise Situacional que engloba uma Análise Interna, Análise Externa, Análise Estratégica e Análise Competitiva; Estratégia de Marketing do qual fazem parte dos objetivos do Marketing e STP (Segmentação, *Targeting*, Posicionamento); Marketing Operacional com o marketing Mix (7P's); Implementação e Controlo do qual fazem parte Orçamento, Cronograma, Métricas e KPI's.

2.2.1 Análise Situacional

2.2.1.1 Análise Externa

A análise externa remete que são fatores do ambiente externo à empresa e que esta não consegue controlar e é onde são identificadas as ameaças e oportunidades. Estas ameaças podem afetar o desempenho da organização, enquanto as oportunidades podem representar um meio de evolução positiva (McDonald & Wilson 2011).

Segundo Lendrevie et al. (2015), esta divide-se em função do seu meio envolvente, podendo ser mediato/macro ou imediato/micro.

Nesta etapa e no que diz respeito ao macroambiente, recorre-se à análise PESTAL, de forma a realizar uma análise e mapeamento dos fatores variáveis do ambiente do mercado, sendo eles, fatores Políticos, Económicos, Socioculturais, Tecnológicos, Ambientais e Legais (Teixeira, 2005).

Após a avaliação das variáveis do ambiente que podem afetar a atividade da empresa é necessário analisar também o mercado, ou seja, estudar a indústria, categoria de produtos e o tipo de produtos comercializados (Lendrevie et al., 2015)

Kotler e Armstrong (2021) definem microambiente como sendo “forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de servir os seus clientes”, sendo necessário a realização de uma análise do mercado em que a empresa atua, da estratégia adotada pela concorrência e comportamento dos clientes.

2.2.1.2 Análise Interna

Na análise interna é identificada a história da empresa, a sua missão, visão, valores e os recursos que possui. Nela deve estar exposta toda a informação importante sobre a empresa de forma que se possa identificar os seus pontos fortes e pontos fracos (McDonald M, 2016).

Para os autores Nunes e Cavique (2008), a análise do meio ambiente deve ser multifuncional, sendo retirado daí todas as informações sobre recursos financeiros, humanos, produtivos, *know-how* e de investigação tecnológica.

Segundo Lendrevie et al. (2015), a análise interna contém os recursos que a empresa tem à sua disposição e as dificuldades que a limitam, referindo como fulcral a análise da evolução do desempenho da empresa no mercado, o estado e evolução da notoriedade e imagem da marca e os recursos que a empresa dispõe.

2.2.1.3 Análise Competitiva

- **5 Forças de Porter**

No que diz respeito ao microambiente, a análise foca-se no setor de atuação da empresa e os principais atores envolvidos. Desta forma, a ferramenta das 5 Forças de Porter permite-nos pensar nos principais fatores que dinamizam o microambiente.

Porter (2004) apresenta a noção de rivalidade alargada, afirmando que a capacidade de uma empresa em explorar uma vantagem concorrencial no seu mercado de referência não depende apenas da sua concorrência direta, mas também das forças rivais que enfrenta, como os potenciais concorrentes, os produtos substitutos, os clientes e os fornecedores. Os concorrentes e os produtos substitutos constituem uma ameaça direta para a empresa, enquanto os clientes e os fornecedores são considerados uma ameaça indireta devido ao seu poder de negociação.

De salientar que as forças dominantes que fazem parte do clima concorrencial diferem entre mercados. Segundo Porter (2004), clientes, fornecedores, potenciais concorrentes e

produtos substitutos são forças competitivas, e podem ser mais ou menos proeminentes ou ativas, dependendo da indústria.

Todos esses fatores podem ser combinados para construir cenários (otimista, neutro, pessimista) para o futuro e elaborar estratégias que fortaleçam a empresa em cada um deles.

Assim, o plano de marketing é elaborado para se antecipar a esses fatores do ambiente de negócios, sejam eles positivos ou negativos para a empresa.

- **Análise SWOT**

A análise SWOT é uma ferramenta de suporte para tomar decisões conscientes.

Kotler & Keller (2012), defendem que é através da identificação dos pontos fracos e das ameaças, que a empresa delinea estratégias fundamentadas nos pontos fortes, podendo desta forma eliminar as suas fraquezas e explorar as oportunidades. Através desta é possível identificar objetivos e ações de melhoria, auxiliando assim à definição da estratégia de marketing a seguir.

A análise SWOT permite-nos agrupar num só local todas conclusões as variáveis do ambiente interno, como os pontos fortes e pontos fracos, bem como as variáveis do ambiente externo, como as oportunidades e ameaças (Santos & Laczniak, 2015).

- **Fatores críticos de sucesso**

Os fatores críticos de sucesso são definidos como pontos-chave que influenciam o desenvolvimento de uma empresa de forma a atingir os objetivos programados. De igual modo, é possível afirmar que os mesmos quando descurados, contribuem para o fracasso da empresa (Spiller, 2017).

São vistos como referências essenciais para a sobrevivência da empresa, para o sucesso e para que a mesma seja competitiva. Desta forma, devem ser encontrados após um estudo aprofundado dos objetivos da empresa, pelo que derivam da sua missão, visão e valores, e devem ter em conta aspetos externos como cenários económico-social, as tendências atuais do mercado e a concorrência (Spiller, 2017).

Como exemplo, pode-se enunciar como fatores críticos de sucesso na indústria informática e empresas de tecnologia, a capacidade de inovação, a facilidade de utilização dos produtos, a capacidade de atuar em ambientes competitivos, o marketing tecnológico ou a integração com a comunidade científica e tecnológica.

- **Vantagem competitiva**

A vantagem competitiva refere-se à capacidade de uma empresa superar os seus concorrentes de forma a manter superioridade e criar valor para seus *stakeholders*, no que diz respeito principalmente em rentabilidade (Grant, 2018).

De acordo com Porter (1986), a vantagem advém de três parâmetros: a Diferenciação, que se trata da posição de eficiência e de reconhecimento do serviço ou produto, de tal forma que a concorrência seja considerada irrelevante e que o comprador seja fiel e esteja disposto a pagar para obter o produto. A Liderança do custo, em que, sem comprometer a qualidade, se pode praticar preços baixos acabando por atingir e ganhar mercado. O Foco, que diz respeito à marcação de posição especializada num segmento de mercado específico, restrito, lucrativo e de difícil penetração.

2.2.2 Estratégia de Marketing

2.2.2.1 Objetivos

Após a análise situacional a empresa deve definir os objetivos a alcançar no período ao qual o plano de marketing diz respeito.

Segundo Lendrevie *et al.* (2015), a escolha prévia dos objetivos permite que haja uma coerência entre as políticas e valores da empresa com a estratégia a seguir, que haja concordância de todos os colaboradores com esses objetivos e possibilita a mensuração de indicadores de resultados e desempenho da estratégia implementada.

Carvalho (2016), defende que para a formulação dos objetivos se deve utilizar o método SMART, ou seja, estes objetivos devem ser específicos (*Specific*), mensuráveis (*Measurable*), atingíveis (*Actionable*), realistas (*Realistic*) e temporáveis/calendarizáveis (*Time bound*).

Nunes e Cavique (2008), afirmam que a definição de objetivos através de uma estratégia delineada que lhes permita aumentar os seus recursos, contribui para o incremento de sucesso da empresa no mercado, proporcionando satisfação os atuais e potenciais clientes.

2.2.2.2 Segmentação

A segmentação do mercado diz respeito à divisão de um mercado em grupos de consumidores com necessidades, características e comportamentos homogêneos. Este processo é realizado através de critérios de segmentação adequados a cada empresa e produto (Kotler & Armstrong, 2021).

Segundo Kotler e Keller (2012), para os mercados consumidores existem duas bases de segmentação sendo elas as características dos consumidores e as respostas dos consumidores.

Dentro da mesma linha de pensamento, identificam-se critérios de segmentação geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental podendo estas ser usadas separadamente ou combinadas.

2.2.2.3 Seleção do público-alvo/*Targeting*

Após identificação das oportunidades de segmentação de mercado, cabe à empresa decidir qual/quais faz sentido alcançar, pelo que é necessário, dependendo dos objetivos que definiu e recursos que possui, considerar se os segmentos de mercado são mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis de forma a serem considerados úteis (Kotler & Keller 2012).

Tendo em conta o supracitado, a escolha do público-alvo tem como objetivo selecionar aquele segmento que uma empresa é capaz de servir melhor e onde consiga obter uma maior vantagem competitiva.

2.2.2.4 Posicionamento

Kotler e Keller (2012) definem posicionamento como “a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo”.

Assim, o objetivo foca-se na forma como os clientes percebem os produtos e serviços oferecidos e a forma como ele é definido pelos clientes, a fim de maximizar o potencial benefício para a empresa.

O posicionamento é, portanto, a escolha dos traços do produto ou serviço por parte da empresa de forma a ser situado no meio comparativo do mercado por parte dos consumidores (Lendrevie et al.,2015).

Assim, é exigido aos profissionais de marketing a definição e comunicação das semelhanças e diferenças dos seus produtos/serviços em relação à concorrência. Detalhadamente, é necessário determinar uma estrutura de referência através do reconhecimento do mercado-alvo e da concorrência, identificar as associações ideais com a marca no que diz respeito às suas semelhanças e diferenças, e criar uma forma de pensamento que resuma o posicionamento e essência da marca (Kotler & Keller 2012).

Um posicionamento eficaz permite orientar a estratégia de marketing, esclarecendo a essência da marca, identificando os objetivos que o cliente alcançará e mostra a forma única como isso é realizado. Segundo Nunes e Cavique (2008), o posicionamento pode ser compreendido tanto no sentido comunicação da empresa para o mercado como aquilo que é percebido na mente do cliente. O que fica na mente do cliente é resultado das

comunicações e experimentações que o cliente tem em relação a um determinado produto/serviço, cujo objetivo será criar relações e associações fortes, favoráveis e únicas.

2.2.3 Os 7P's do Marketing-mix

Os elementos do marketing-mix são uma peça fundamental para que as estratégias de marketing sejam concretizadas e para a definição de um posicionamento. Estas variáveis permitem à empresa colocar no mercado estratégias idealizadas de forma a alcançar objetivos previamente definidos (Kotler & Armstrong, 2021).

É tudo o que a empresa faz que permite produzir a resposta desejada sobre o público-alvo.

O conjunto de variáveis mais conhecidas são os P's de McCarthy, mais conhecidos pelos 4 P's do Marketing, sendo eles: *Product*, *Price*, *Promotion*, *Place*. Tendo em conta o desenvolvimento e crescimento do setor de serviços, foi adicionado três variáveis aos anteriores referidos: *People*, *Process* and *Physical Evidence* (Wirtz & Lovelock, 2018).

2.2.3.1 Produto

Kotler e Keller (2012) definem o produto como uma oferta de uma empresa para satisfazer uma necessidade ou um desejo do consumidor. Sendo esta mais do que aquilo que é visível, ou seja, deve ser constituída por um conjunto de benefícios e características tangíveis e intangíveis que constituem o produto, tais como como design, acessórios e serviços complementares.

Dentro da mesma linha de pensamento Lovelock e Wirtz (2018), afirmam que produto corresponde ao serviço em si. Deste modo primeiramente é necessário criar um serviço que acrescente valor para os consumidores e que satisfaça as suas necessidades da melhor maneira possível. Referem também que todos os elementos afetam direta ou indiretamente a qualidade do serviço pelo que deve ser dada igualmente importância a todos estes.

Westwood (2006) declara que é necessário identificar a estratégia, marca, embalagem, descrição do produto, estabelecer objetivos de vendas, qualidade de serviço e promover ações que levem à concretização desses objetivos.

2.2.3.2 Preço

O preço refere-se à compensação pelos serviços ou produtos que a empresa entrega ao mercado, pelo que é essencial que se adote uma estratégia de preços sólida no mercado, que tenha impacto na lucratividade, na imagem e no volume de vendas da empresa (Umashankar et al., 2017).

Na ótica do consumidor o preço representa aquilo que este está disposto a despende em troca de um bem ou serviço.

Para a determinação do preço de um produto ou serviço deve-se ter em consideração os custos de produção, os elementos do Marketing-Mix, as características do mercado e do produto ou serviço (Kotler & Keller, 2012).

Muitas vezes a percepção dos clientes em relação ao preço é considerada subjetiva uma vez que poderá depender de influências contextuais, no entanto, o preço aparece interligado à qualidade e credibilidade do produto ou serviço oferecido, pelo que se revela fundamental ter em conta este ponto de vista, dado que muitas vezes o valor do produto ou serviço é avaliado por este prisma.

Nos mercados B2B é comum a avaliação dos produtos a adquirir por parte dos compradores que geralmente realizam uma procura de preços de forma objetiva e fundamentada (Lendrevie et al., 2015).

2.2.3.3 Comunicação

As ferramentas de comunicação dizem respeito a todas as atividades desenvolvidas para transmitir informações sobre o produto ao consumidor-alvo, pelo que as empresas podem utilizar todos os recursos disponíveis quer seja a publicidade, a força de vendas, as relações-públicas, promoção de vendas assim como utilização de novas tecnologias (Lovelock & Wirtz, 2018).

Para estes, a comunicação apresenta três importantes funções. Fornece a informação necessária sobre o serviço, persuade os consumidores e incentiva-os a comprar o serviço.

A comunicação de serviços assume um papel informativo, pelo que é importante utilizar canais que permitam uma comunicação direta com os consumidores.

Kotler & Armstrong (2021) defendem que a publicidade, a prática de promoções, a venda pessoal, as relações-públicas, os eventos, o marketing direto e marketing digital, proporcionam clareza e consistência das mensagens transmitidas pela empresa no momento da produção de conteúdo relacionado com a sua oferta.

2.2.3.4 Distribuição

Para Kotler e Keller (2012), a distribuição é entendida como todas as atividades que se realizam para que o produto seja entregue desde a sua produção até ao alvo de consumo, podendo envolver meios físicos ou digitais.

Aqui são incluídos os canais de e-marketing, como os canais de marketing eletrônico, o que permite comprar, promover e vender através da Internet, e também se incluem os intermediários, que são criados e geridos por empresas independentes que tem como objetivo disponibilizar o produto no mercado (Kotler & Keller, 2012).

Assim, quando a empresa não tem capacidade de oferecer diretamente os serviços aos seus consumidores, estas devem selecionar criteriosamente os canais através dos quais vão realizar essa distribuição, escolhendo os meios mais adequados para o efeito (Lovelock & Wirtz, 2018).

2.2.3.5 Pessoas

Las Casas (2008) afirma que as pessoas assumem um papel tão importante no setor dos serviços que a sua forma de atuação dever ser bem planeada, pois através dela se pode transmitir boa ou má impressão da qualidade dos serviços no momento que estes são prestados.

Tendo isso em consideração, e dado que muitos dos serviços dependem do contato direto com o cliente e o colaborador, muitas empresas apostam em formações contínuas, recrutamento e motivação permanente. Esta estratégia abarca todas as pessoas que estão envolvidas no processo de vendas e executam o serviço, e a interação com os clientes que recebem o serviço. Esta formação torna-se assim imprescindível de forma que os funcionários consigam transmitir uma boa imagem da marca assim como assegurar competência e profissionalismo (Kotler & Armstrong, 2021).

2.2.3.6 Processos

Os processos descrevem o método e a sequência funcional dos sistemas operacionais dos serviços, especificando como se desenrolam para criar e entregar a sua proposta de valor. Um dos grandes desafios é reduzir a heterogeneidade e variabilidade característica dos serviços, pelo que se torna essencial padronizar os procedimentos, investir na formação das equipas e incorporar tecnologia para inovar, monitorizar todas as etapas e eliminar o erro humano (Wirtz & Lovelock, 2018).

Os processos descrevem o método e a sequência funcional dos sistemas operacionais dos serviços, o que permite à empresa transmitir coerência, eficácia e eficiência nos serviços que realiza, aumentando as perceções positivas e acrescentar mais valor ao mercado. São uma estratégia importante para a imagem e reputação da marca, uma vez que permitem controlar a forma como um serviço é entregue ao mercado.

A satisfação do cliente está diretamente implícita e interligada com a eficiência dos processos e consequente qualidade dos serviços pelo que todo mecanismo, procedimentos e atividades devem ser centrados nas necessidades e satisfação do cliente. Assim, defendem que as estratégias delineadas podem envolver diretamente os consumidores, através de por exemplo, uma “visita aos bastidores” para que assistam e percebam todo o processo que existe até ao serviço que lhes é apresentado.

2.2.3.7 Evidência Físicas

A evidência física diz respeito à variável que espelha a qualidade do serviço que é prestado e diz respeito a todos os aspetos visíveis da empresa e que permitem tangibilizar o serviço, quer sejam infraestruturas, sinalização, suportes físicos, aparência dos profissionais, higiene dos espaços, entre outros. São elementos relacionados com o ambiente em que o serviço é fornecido e alguns bens tangíveis que estão presentes, que induzem uma imagem de marca e merecem especial atenção e julgamento no consumidor (Kotler & Armstrong, 2021).

2.3 Marketing nos serviços de saúde

As mudanças sociais, económicas e tecnológicas que se viveram nos últimos anos alteraram o panorama da saúde e das instituições que prestam os cuidados de saúde. Neste setor subsistem cada vez mais concorrentes no mercado e o ambiente tem-se revelado extremamente competitivo.

Desta forma, a prática do marketing nas instituições de saúde tornou-se fundamental para uma melhor gestão destas unidades, promovendo assim a eficiência das mesmas e fortalecendo a sua posição no mercado (Coculescu et al., 2015).

Thomas (2008), define o marketing da saúde como sendo qualquer atividade relacionada ao desenvolvimento, embalagem, preço e distribuição de produtos de saúde e a quaisquer mecanismos usados para promover esses produtos.

Duncan et al., (1992) referem que os cinco principais objetivos do marketing nas instituições de saúde se focam na obtenção de lucro, na conquista de quota de mercado, na promoção do crescimento da instituição e na inovação na prestação dos serviços, convergindo todos estes objetivos para a satisfação do cliente.

Desta forma, Lim & Ting (2012) afirmam que o marketing apresenta papel essencial no que diz respeito à conjugação das necessidades dos consumidores com os objetivos das unidades de saúde.

Bhangale (2011) defende que os elementos chave do marketing nas instituições de saúde são a Gestão de Conhecimento que defende a importância do conhecimento das características individuais de cada consumidor sendo possível oferecer um serviço personalizado e adequado às necessidades específicas de cada consumidor, a Gestão de Relacionamento com o Cliente, que se assume como uma importante ferramenta na fidelização de clientes e construção de uma imagem de marca forte e o marketing interno, que motiva e desenvolve o sentimento de pertença dos colaboradores contribuindo assim para um melhor desempenho do seu trabalho.

Mena e Aguiar (2016) enumeram a relevância, a percepção e a sustentabilidade como alguns dos critérios que permitem a uma unidade de saúde ter uma boa capacidade diferenciadora. A relevância, na medida em que o produto ou serviço oferecido tem de ser relevante para os consumidores, a percepção que diz respeito à compreensão dos consumidores no que concerne à capacidade diferenciadora, pelo que uma boa capacidade diferenciadora deve ser como exclusiva e única em relação à concorrência, como por exemplo o uso de uma nova tecnologia que nenhum concorrente oferece e por fim esta tem de ser sustentável por um período de tempo alargado.

Os mesmos autores defendem que para além da diferenciação através dos seus meios tradicionais tais como o produto, o mercado e o custo, nas instituições de saúde é essencial adicionar a confiança. Pelas características específicas inerentes a um serviço de saúde, a confiança é um dos fatores chave na relação que as instituições estabelecem com os consumidores.

2.3.1 Importância das Tecnologias de Informação nos serviços de saúde

Segundo Costa & Orlovski (2013), a conexão entre a informação e a qualidade na prestação dos serviços é vista nos dias de hoje como uma necessidade incessante das organizações para além de um fator de diferenciação, sendo cada vez mais aplicado também ao setor da saúde, que se tornou um tradicional utilizador de tecnologias de informação.

O sistema de tecnologia em saúde permitiu trazer facilidade, segurança e confiabilidade assim como, e principalmente, uma melhoria substancial daquele que é o principal objetivo na área da saúde, que é a melhor e mais rápida resposta àquilo que são as necessidades da população alvo (Gonçalves et al., 2019).

Os constantes avanços alcançados pelas tecnologias de informação em saúde têm permitido uma melhoria da qualidade, da eficiência e da eficácia no atendimento oferecido à população.

Estas desempenham um papel diferenciador para as instituições que os utilizam e permitem fornecer informações e equipamentos que os profissionais necessitam para o seu desempenho, quer seja ao nível do diagnóstico, tratamento, e também facilitar e integrar a comunicação e coordenar as ações entre os elementos da equipa multidisciplinar, o que leva à diminuição substancial de erros e custos. Isto permite fornecer recursos para apoio financeiro e administrativo (Gonçalves et al., 2019).

De acordo com Costa & Orlovsky (2013), o acesso as novas tecnologias acarretam custos elevados a curto prazo, o que pode ser considerado um entrave ao implemento das mesmas ao nível das organizações de saúde, no entanto e apesar dos seus altos custos, estas tecnologias e equipamentos de ponta devem ser encarados como investimento que trará enormes benefícios económicos no futuro, levando a uma diminuição dos custos a médio/longo prazo.

Os mesmos autores salientam que as organizações de saúde procuram uma rentabilização não apenas monetária, mas também de tempo dos profissionais, uma vez que as tecnologias proporcionam rapidez na resolução dos problemas apresentados. Para tal, torna-se imprescindível a formação e treino dos profissionais na utilização dos mesmos.

Em suma, tendo em conta a situação socio-económica vivida, o crescimento populacional e o envelhecimento da população, tem sido essencial a implementação de novas tecnologias em que contribuam para a melhoria dos cuidados prestados à população por parte dos profissionais e que sejam suportados pelo processo de gestão em saúde.

3. METODOLOGIA

A metodologia tem como finalidade definir as técnicas e métodos utilizados para a recolha de dados e análise da informação, de forma a sustentar o desenvolvimento do plano de marketing para a empresa.

Assim sendo, foi selecionada a informação considerada pertinente com vista a elaborar o capítulo da revisão de literatura e desta forma sustentar o processo de tomada de decisão para a fase de implementação.

Após este capítulo foi analisado o ambiente interno e ambiente externo da empresa com vista a poder perceber-se a realidade atual da mesma.

Relativamente ao tipo de informação, foram utilizados dados primários e secundários. A coleção de dados primários diz respeito à informação obtida pelo responsável pela pesquisa e adequados ao projeto em desenvolvimento. A informação secundária remete para os dados gerais existentes e disponíveis para uso e apoio.

Dentro desta linha de pensamento, numa primeira fase recorreu-se a consulta de fontes secundárias de forma a obter dados externos que permitiram realizar uma revisão de literatura teórica através da análise documental de livros técnicos, teses de mestrado e artigos científicos através de pesquisas levadas a cabo em bases de dados como Scopus e Emerald e outros *websites*. Como forma de complemento e de forma a obter dados fundamentais para uma atual caracterização e estudo de mercado e sua envolvência, foram utilizadas fontes como o Instituto Nacional e Estatística (INE), a PorData, os *websites* de empresas concorrentes e documentos realizados por órgãos do Governo Português.

Após esta fase, e com o intuito de recolher os dados primários para o projeto, optou-se por uma pesquisa qualitativa tendo sido realizada uma entrevista semi-estruturada (Anexo A) aos associados da Sparkyway Lda. O objetivo desta entrevista foi a de conhecer em detalhe os objetivos da empresa, o seu posicionamento atual e pretendido, assim como explorar os aspetos mais importantes do contexto externo de mercado e concorrencial, assim como do interno da empresa. Para tal foi realizada uma análise de conteúdo sobre a informação recolhida.

De referir que para este projeto foram selecionados métodos de pesquisa qualitativos ao invés de quantitativos, dado que a informação pesquisada apresenta um significado prático que pode ser extraído através da realização de entrevistas semi-estruturadas aos associados da empresa que revelam diferentes perspetivas, experiências e pontos de vista sobre o tema (Hammarberg et al., 2016).

Collis et al (2003), afirmam que em situações em que se estuda o ambiente empresarial, o tipo de pesquisa qualitativa possibilita a interpretação e análise dos processos de um estudo.

Apesar de poder ser percebido mais refutável que um método baseado em dados quantitativos, a pesquisa qualitativa permite fornecer toda a informação necessária sobre o contexto, desde que sejam asseguradas a credibilidade, a confiabilidade, a aplicabilidade e a consistência no momento da avaliação dos dados (Leininger, 1994).

Esta interação com os colaboradores da empresa permitiu recolher dados para análise e diagnóstico, conhecimento da empresa, seus objetivos e intenções de forma a selecionar as soluções estratégicas a ser implementadas.

4. ANÁLISE

4.1 Análise Situacional

4.1.2 Análise Externa

4.1.2.1 Análise PESTAL

- **Política**

A nível político Portugal baseia-se numa república parlamentar cuja constituição é estabelecida por um regime semipresidencialista e possui quatro órgãos de soberania sendo eles o Presidente da República, o Primeiro-Ministro, a Assembleia da República e os Tribunais. Existem também administrações a nível regional, municipal e paroquial.

É membro da União Europeia desde 1986, e integra outras organizações importantes como a NATO e a ONU.

A República Portuguesa é um Estado de direito democrático sustentada no respeito e na garantia da igualdade social.

A nação portuguesa mantém o Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa, eleito pela primeira vez em 2016, que se apresenta a cumprir o seu segundo mandato após ter sido reeleito em 2021, assim como o seu primeiro-ministro, António Costa, eleito pela primeira vez em 2015 e reeleito pelos portugueses por maioria absoluta nas eleições intercalares de 2022 após este ter renunciado ao cargo em 2021.

Portugal caracteriza-se por ser um país com estabilidade política e institucional, que foi adquirida e mantida ao longo dos anos, no entanto atualmente vive algum clima de instabilidade. Esta instabilidade advém como consequência da crise provocada SARS-COV 2 assim como da crise financeira que assola em alguns estados da zona euro. Esta crise política na União Europeia, bem como a imposição de fortes restrições aos estados-membros, influenciam e condicionam as opções governativas que tem afetado a sociedade portuguesa gerando clima de incerteza. Como tal, tem ocorrido um crescimento dos protestos subsequentes a algumas medidas anunciadas, o que tem colocado Portugal num quadro de instabilidade política, gerador de tensão entre as forças que integram a sociedade.

O impacto e adversidades causadas pela pandemia Covid-19 levou a aprovação da “Estratégia Portugal 2030” pelo conselho de ministros, estando ela assente eixos estratégicos de forma a proporcionar desenvolvimento económico e social do país, e baseia-se num melhor equilíbrio demográfico, com maior inclusão e menor desigualdade, na digitalização, inovação e qualificações como motores de desenvolvimento, na transição climática e sustentabilidade dos recursos e um país competitivo externamente e coeso internamente.

Foi ainda implementado o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) que consiste num conjunto de reformas e investimentos a implementar até 2026, de forma a repor o crescimento económico duradouro, justo e incluso do país de forma mais sustentável e digital.

De igual modo, a referir algumas das medidas apresentadas para as empresas no Orçamento de Estado para o ano de 2023. Aqui poderemos destacar o novo incentivo fiscal à capitalização das empresas (ICE), no qual é possibilitado a dedução do montante de aumentos líquidos dos capitais próprios à taxa anual de 4.5% e 5% para as pequenas e medias empresas ao longo de 10 anos. Outra das medidas é a aplicação notícias de IRC de 17% às empresas com lucros tributáveis até 50 000 euros, ao invés dos anteriores 25 000 euros e ainda uma melhoria do Regime Fiscal de Apoio ao Investimento (RFAI), através da aplicação de dedução à coleta para 30%, no que diz respeito ao investimento realizado até 15 0000 de euros (OE, 2023).

- **Económica**

Tal como a nível mundial, Portugal ainda se encontra a viver uma crise sanitária provocada pela pandemia que exerceu grande impacto na economia nacional e causou uma grande descida do Produto Bruto Interno.

Após ter conseguido alcançar uma redução do défice orçamental e um crescimento sustentado nos últimos anos, o país registou uma queda de 7,7 % do PIB em 2020 devido a pandemia vivida, no entanto no segundo trimestre de 2021 o PIB apresentou um crescimento significativo para 15.5%, muito em conta ao aumento substancial de exportação de bens e diminuição de importações, em que a subida dos produtos energéticos contribuiu maioritariamente (Instituto Nacional de Estatística, 2021).

De acordo com OCDE (2022) as previsões apontam para um crescimento do PIB de 5,4 % em 2022, havendo uma desaceleração em 2023 para 1,7 %.

As medidas anunciadas de investimento publico, impulsionadas por fundos da União Europeia, e a retoma de exportações do turismo deverão apoiar a recuperação.

Contrariando toda esta tendência, a invasão da Ucrânia e todas as adversidades que daí advém, os problemas na cadeia de abastecimento, a subida dos preços da energia e das matérias-primas afetarão a atividade, o que leva a uma diminuição da confiança e o poder de compra. Desta forma o enquadramento externo e financeiro tem vindo a deteriorar-se resultando no aumento da inflação e das taxas de juro.

O aumento dos preços da energia e dos produtos alimentares tem vindo a disparar a inflação que se se situa em 10,2 % em Outubro 2022 e com previsão de 4% em 2023. Com

isto, e apesar da tendência de aumento dos rendimentos salariais para níveis anteriores à pandemia, tal não será suficiente para salvaguardar o poder de compra das famílias face ao aumento da inflação.

Esta crise económica e financeira que se tem vivenciado atualmente, tem-se traduzido em condições de desfavorecimento económico, com repercussões penosas para as empresas e para as famílias e deixando a sua marca que se reflete elevada taxa de pobreza da população.

A salientar que a dívida pública, na ótica de Masstricht, diminuiu para 120,5% do PIB no terceiro trimestre, menos 2,9 pontos percentuais face ao final do trimestre anterior. De acordo com o Banco de Portugal trata-se do peso mais baixo da dívida pública em percentagem do Produto Interno Bruto desde o primeiro trimestre de 2020, em que se situou nos 119,1%.

- **Sociocultural**

De acordo Instituto Nacional de Estatística, Portugal tem 10.344.802 habitantes, dos quais cerca de 48% são do sexo masculino e 52% do sexo feminino, e perdeu 217.376 pessoas nos últimos dez anos.

Os resultados provenientes do Censo de 2021, revelam que, para além de uma diferença significativa entre a natalidade e mortalidade por comparação com o último censo de 2011, houve também um envelhecimento significativo da população, havendo mais 20,6% de população com idade superior ou igual a 65 anos.

Do mesmo relatório concluiu-se que aumentou a percentagem de população divorciada, houve uma diminuição de casamentos e há 43,4 % de solteiros entre a população residente em Portugal.

Portugal apresenta uma população ativa de 5 1969 milhões (PORDATA, 2022) e a taxa de desemprego situou-se em 6,0%, valor idêntico ao de julho e maio de 2022, mas inferior a 2021. A população inativa (2 4618 milhões) tem sofrido uma diminuição e taxa subutilização de trabalho situou-se em 11,4% (Instituto Nacional de Estatística, 2021).

Em comparação com outros países da OCDE Portugal apresenta um baixo padrão de nível de vida pelo que o bem-estar subjetivo em Portugal é considerado baixo.

Desta forma torna-se imperativo a realização de esforços de forma a melhorar, a educação, as qualificações, as condições de saúde, os níveis salariais, assim como reintegração no mercado de trabalho dos trabalhadores desempregados.

Desta forma, houve um aumento do salário mínimo nacional no início do ano de 2022 para 705 € após aprovação do Conselho de Ministros, enquanto que o salário médio subiu para os 1,314 €.

No que concerne ao nível de escolaridade, em 2021, Portugal apresentava 60,2% da população com a escolaridade obrigatória completa (POCH, 2022).

- **Tecnológica**

Apesar das previsões para a economia portuguesa em 2023 não serem as mais animadoras, com as atenções e preocupações dos portugueses e agendas dos decisores políticos, com o contexto da guerra, do pós-pandemia, da inflação e das taxas de juro, o setor das Tecnologias da Informação encontra-se em excelentes condições de resiliência tendo em conta o cenário de recessão económica que se avizinha, sentindo-se uma intensificação da procura das mesmas por parte das organizações.

Segundo o European Investment Bank, em 2019 Portugal posicionou-se no terceiro lugar no que diz respeito ao maior Índice de Digitalização na União Europeia, tendo havido uma necessidade de 60% as empresas digitais nacionais em aumentar o seu capital humano nos últimos três anos (European Investment Bank, 2021).

Com a consolidação e globalização da digitalização, o uso da Internet por parte da maioria da população tem-se traduzido na intensificação de compradores online e na evolução das tecnologias digitais que se sucedeu à boleia da pandemia que alterou os modelos de negócio de muitas empresas.

A adoção de teletrabalho em detrimento de deslocação física, o crescimento do e-commerce como consequência do encerramento temporário de espaços físicos, assim como aparecimento de novas tendências e hábitos de consumo online, foram algumas das alterações comportamentais alavancadas e que perduraram após o final da pandemia.

De acordo com a consultora IDC, em 2022, o mercado português deverá registar um investimento total de 11,6 mil milhões de euros em tecnologia. O que reflete um crescimento de 5,7% dos valores despendidos face a 2021. A mesma refere que os consumidores portugueses, as entidades de estado e as empresas investiram um total de 10,998 mil milhões de euros em tecnologia durante 2021 estimando-se um incremento de investimento no setor em causa em 2022 (Expresso, 2022).

A IDC refere que as empresas foram responsáveis por 53% de gastos em tecnologia, o segmento de consumo representou 35%, e 12 % foram da responsabilidade da administração pública o que se traduz num gasto total pelos mesmos de 5,8 mil milhões de euros, de 3,8 milhões de euros e 1,3 milhões de euros, respetivamente.

A transformação digital tem também vindo a crescer exponencialmente de acordo com a IDC. Em 2021 os investimentos em transformação digital foram responsáveis por 68% dos

gastos totais das empresas portuguesas, prevendo-se que em 2025 este investimento possa superar 75% do investimento total, chegando aos 13 mil milhões de euros no que toca à soma de investimentos realizados por consumidores, empresas e entidades públicas.

Há, portanto, uma tendência para desenvolvimento de ferramentas tecnológicas nos mais variados setores. Como tal, este comportamento também se tem verificado no setor da saúde, com o desenvolvimento de iniciativas de forma a aumentar a qualidade dos cuidados de saúde prestados, através da promoção e uso de Tecnologias de Informação e Comunicação como parte integrante dos processos de reforma do Serviço Nacional de Saúde (Governo da República Portuguesa, 2019).

- **Ambiental**

O foco nas alterações climáticas e as preocupações com o ambiente estão cada vez mais presentes entre os líderes mundiais, grupos de defesa ambiental e a sociedade em geral. Como tal, em 2015, através de uma iniciativa promovida pelo ministério do ambiente impulsionado pela União Europeia, foi aprovado o Compromisso para o Crescimento Verde (Ministério do Ambiente Ordenamento do Território e Energia, 2015).

Em 2020 foi aprovado o Plano Nacional de Ação Ambiente e Saúde (PNAAS), cujo objetivo se centra na promoção de políticas e comunicação do risco, construção de redes de informação de forma a adquirir conhecimento sobre relação Ambiente/Saúde, assim como na promoção da saúde, sensibilização, educação e formação à população e profissionais, minimizando desta forma os riscos para a saúde associados a fatores ambientais (APA,2022).

Ainda a referir que Portugal foi o primeiro país a comprometer-se a apresentar uma pegada de carbono neutra até 2050 perante a conferência das Nações Unidas.

Desta forma, esta temática tem tido especial atenção por parte dos executivos e conselhos de administração das empresas que querem que as suas organizações façam a sua parte no alcance deste objetivo, inclusive nas empresas do sector de TI onde cada vez mais se fala nos conceitos de sustentabilidade, preservação do meio ambiente ou uso racional dos recursos naturais e energéticos.

A TI sustentável refere-se a um termo que diz respeito a uma abordagem centrada no ambiente no que concerne à conceção, utilização e eliminação de aplicações de hardware e software informático, assim como a atividades como a extração responsável dos metais raros utilizados para desenvolver hardware informático, à conservação da água, recursos energéticos e aplicação de todos os princípios da economia circular em todo o ciclo de vida da tecnologia.

No relatório europeu de 2021 sobre desenvolvimento sustentável, Portugal apresenta uma pontuação de 69,1, o que corresponde ao vigésimo lugar num total de 34 países, duas posições acima de 2020. Realça grandes progressos no que diz respeito as áreas da fome zero, cidades e comunidades sustentáveis e o consumo e produção responsáveis, mas realça preocupações em áreas relacionadas com o ambiente, onde apresenta grandes desafios e estagnação de resposta por exemplo perante as alterações climáticas, vida aquática e vida terrestre (ZERO, 2022).

- **Legal**

No que concerne à regulamentação em saúde, foi criada, estabelecida e divulgada em Diário da República, a Lei de Bases da Saúde (Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro) que tem como objetivo definir um quadro jurídico de referência onde estão divulgados os valores e princípios a seguir de forma a que a saúde das pessoas, família e comunidades seja certificada e protegida, através da execução e cumprimento dos princípios constitucionais com seriedade mantendo a integridade da pessoa humana.

Apoiada nesta lei, em relação às Tecnologias de informação e comunicação aplicadas nos serviços de saúde, encontra-se definido que o estado deve promover a utilização de forma eficiente destas tecnologias na prestação de cuidados, levando em consideração a necessidade da proteção dos dados pessoais, informações de saúde do utente assim como a cibersegurança (Diário da República, 2019).

Estas devem ser utilizadas numa abordagem integrada e centrada nas pessoas, com vista à melhoria da prestação de cuidados de saúde, salvaguardando os serviços prestados de forma equitativa, qualitativa e à gestão eficiente dos recursos. O desenvolvimento destas tecnologias permitirá melhorar o acesso aos serviços de saúde por parte das pessoas e maximizar as condições de trabalho dos profissionais e a eficiência das organizações.

De igual modo esta lei refere que as Tecnologias da saúde, quer sejam medicamentos e dispositivos médicos, devem ser desenvolvidas e utilizadas de forma eficaz e eficiente, promovendo a qualidade e equidade e sustentabilidade do sistema de saúde, tendo sempre presente a humanização e dignidade da pessoa (Diário da República, 2019).

4.1.2.2 Mercado

De acordo com a IDC Portugal, o mercado de Tecnologias de Informação (TI) em Portugal irá ultrapassar, pela primeira vez, os 5 mil milhões de euros em 2022 o que representa um crescimento de 3,9% face a 2021 (IDC, 2022).

Segundo os mesmos, em 2021 surgiu um novo paradigma social e económico, em que para além de se ter constatado que mais de 50 % do PIB foi influenciado pelo digital, houve também uma correlação inversa entre a economia e as TI, em que apesar de uma das maiores quebras no PIB de Portugal se verificou um crescimento de 17,8% do mercado das TI.

Desta forma prevê-se que a maior parte do investimento em tecnologia e no digital será direcionado para novos use cases de transformação digital e que em 2023, 52% do investimento em tecnologia será canalizado para iniciativas digitais. No período de 2022 a 2025 aponta-se para que os investimentos diretos em transformação digital irão acelerar para um crescimento anual médio de 16,5%.

Consequente a este incremento, a Transformação digital vai representar 50% de todo o investimento nacional em Tecnologias da Informação e Comunicação até o final de 2025 em Portugal.

Portugal está a entrar na terceira fase da transformação digital, caracterizada por um mundo digital-first. De acordo com a análise a terceira plataforma representa já 2/3 do mercado, e prevê-se o acelerar deste crescimento.

Até 2025 o investimento em Inteligência Artificial e Realidade Aumentada/Realidade Virtual irá aumentar 24,3% e 56,6%, respetivamente.

É também expectável que o investimento em TI nos principais mercados verticais em Portugal continuará a aumentar até 2026, em que os Serviços Profissionais e a Saúde mantenham a liderança no que concerne aos investimentos efetuados.

É nestes, Serviços Profissionais e Saúde que se regista o maior crescimento com, com 8,1% e 7,6%, respetivamente.

Seguidamente apresentam-se as áreas dos Seguros (7,3%), Governo (6,9%), Transportes, Retalho (6,2%), Manufacturing (6,1%), Telecomunicações (6%) e da Banca (5.4%).

Apesar da aceleração no processo de transformação da economia e sociedade, causado pela pandemia Covid-19, a guerra entre a Rússia e a Ucrânia veio criar

um contexto geopolítico instável que poderá trazer consequências que alterem as previsões evolutivas económicas e de negócio para os próximos anos.

Desta forma e de acordo com Gabriel Coimbra (Group Vice President and Country Manager na IDC) não obstante se se continuar a prever crescimento, a impacto da guerra, da inflação e do respetivo abrandamento económico fará com que o crescimento em Portugal cresça menos de 1/3 do que estava previsto, tornando-se essencial que Portugal se posicione como HUB para vários ecossistemas digitais e reforce o seu foco na sustentabilidade.

4.1.2.3 Concorrência

No que diz respeito à concorrência são consideradas todas as marcas que comercializam dentro da área de negócio referida.

No que concerne à concorrência direta foi identificado um *player* que à semelhança da Sparkyway Lda. têm vindo a focar-se no desenvolvimento de software hospitalar, mais especificamente na área de gestão operacional e a incrementar um *know-how* específico para este setor.

Desta forma a empresa identifica a B-Simple, que se apresenta como uma empresa de referência na área de software para a saúde, cujo objetivo é o desenvolvimento de sistemas que satisfaçam as necessidades dos profissionais de saúde tanto em Portugal como Espanha. Como produtos exibem o *BSimple Patient Care* e *BSimple Home.Care*.

Como concorrente indireto identificam a Glintt, que é uma empresa de referência na Península Ibéria em Consultoria e Serviços Tecnológicos, com mais de 20 anos de experiência sendo considerada a empresa líder em soluções tecnológicas para o mercado em saúde, orientadas tanto para o setor público como privado, presentes em mais de 430 Hospitais, 600 Clínicas que utilizam os seus serviços em praticamente todos os setores de uma unidade hospitalar através de diversas soluções de software.

4.1.2.4 Clientes

Atualmente a Sparkyway Lda. conta com 4 clientes em Centros Hospitalares Públicos em Portugal, dos quais o Hospital Garcia da Horta onde já tem o seu produto Sparksys OR implementado, o Hospital Santa Maria Lisboa onde decorre projeto piloto do seu produto, o Instituto Português de Oncologia do Porto e o Centro Hospitalar Lisboa Central.

4.1.3 Análise Interna

4.1.3.1 Caracterização da empresa

A empresa Sparkyway Lda. tem 6 anos, tendo sido constituída em 30/06/2016. A sua sede fica localizada na Avenida Eng. Luis Alberto M. M. Mota, nº 8, em Lagoa (São Miguel - Açores) e o capital social é de € 27152,32 (Racius, 2022).

A Sparkyway Lda., caracteriza-se como uma empresa que desenvolve “soluções e estratégias inovadoras, com a garantia de qualidade em todos os serviços prestados, através de uma equipa experiente, dinâmica e profissional que procura a máxima rentabilização da sua organização através de soluções informáticas globais e totalmente focalizadas no seu core business” (Sparkyways, 2022).

A empresa sofreu uma reestruturação em 2021, quer em termos de sócios, quer no seu foco.

É constituída por 5 funcionários, com faixa etária entre os 26-38 anos e têm um escritório apenas. Podem ser encontrados nos sites www.sparkyway.com e www.sparksys.pt. Relativamente ao foco da empresa, foi definido o desenvolvimento de software hospitalar, mais especificamente na área de gestão operacional, permitindo agilizar a comunicação e registo de tempos de um modo mais simples e eficaz. Desta forma, foi desenvolvido o produto Sparksys OR, que tal como descrito acima, permite centralizar a comunicação e registo de todos os tempos relativos a um episódio, referentes ao Bloco Operatório.

4.1.3.2 Missão

Desenvolvimento de soluções informáticas que digitalizem o processo operacional relacionado com o ambiente hospitalar, tendo como premissa a experiência do utilizador através de interfaces simples e intuitivos.

4.1.3.3 Visão

Ser uma marca de referência na área de desenvolvimento informático hospitalar não clínico. Internacionalizar produto.

4.1.3.4 Valores

Criar soluções que vão de acordo com as necessidades dos utilizadores, UI (experiência do utilizador), UX (design de experiência de utilizador), robustez e segurança.

4.1.4 Análise Competitiva

4.1.4.1 As 5 forças de Porter

Classificação das 5 forças de Porter do Mercado B2B Tecnologias de Informação nos serviços de saúde.

Rivalidade entre os concorrentes: Alta

- Número elevado de concorrentes e diversidade de *players* (+)
- Sparkyway possui uma quota de mercado inferior à concorrência (+)
- As barreiras à saída são elevadas, pois trata-se de um negócio de fortes compromissos com os clientes (+)
- Existem diferenças significativas entre os produtos concorrentes (-)

Ameaça de entrada de novos concorrentes: Baixa

- Existem grandes *players* que possuem economias de escala e conseguiram alcançar grande posição na área das TI em saúde (-)
- É necessário elevado investimento de capital e tempo de *payback* é prolongado no mercado das TI (-)
- As soluções desenvolvidas têm assegurada a sua propriedade intelectual através de patentes e certificações (-)
- os elevados custos de mudança ou de troca, nomeadamente, porque implica a compatibilidade com outros sistemas de software já existentes (-)

Poder de negociação dos fornecedores: Baixo

- Existem diversos fornecedores de produtos e serviços para hospitais (-)
- A principal matéria-prima para o desenvolvimento de software é o conhecimento e as ideias dos seus recursos humanos, considerados como o principal fornecedor de sabedoria (-)

Poder de negociação dos clientes: Médio

- Diferenciação de produto entre as empresas de mercado (+)
- Preocupação dos clientes com qualidade do produto de software a adquirir, que se traduz na aquisição de um produto inovador e na qualidade dos serviços prestados pela Sparkyway, com capacidade de resposta de forma atempada e eficaz (-)
- Atenção aos custos despendidos com a aquisição do produto (+)

Ameaça de produtos/serviços substitutos: Elevada

- Forte relação dos concorrentes com as instituições de saúde, com produtos já contratualizados e implementados há já alguns anos, permite facilidade de implementação de novos produtos, e troca de impressões e necessidade por parte dos clientes (+)
- A constante necessidade de implementação de tecnologias inovadoras ao nível da saúde de forma a produzir mudanças, minimizar tempos de resposta e maximização da qualidade dos cuidados prestados, fará com que haja constante procura por produtos e serviços direcionados para este tipo de áreas (+)
- Rápida capacidade de implementação de soluções da concorrência que satisfazem as necessidades básicas dos clientes, e integração dos softwares existentes criados pelos mesmos (+)

- A relação custo/benefício dos produtos da Sparkyway Lda. podem ser atrativos para os clientes (-)

4.1.4.2 Análise SWOT

Enquanto técnica de planeamento estratégico, procedeu-se à análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) da Sparkyway Lda. e do mercado das Tecnologias de Informação em saúde (Quadro 4.1).

Quadro 4.1 Análise SWOT

<p>PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profissionais especializados em tecnologia e inovação, com um elevado <i>know how</i> nas diferentes áreas da saúde; • Qualificação dos colaboradores; • Confiabilidade e alta disponibilidade; • Produto de baixo custo; • Parcerias e apoio de entidade de referência (Grupo Bensaude). 	<p>PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fraca representatividade e presença <i>online</i>; • Fraca notoriedade no mercado; • Comunicação pouco consistente; • Portfólio pouco abrangente; • Não ter escritório no Continente
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade com instituições de saúde e seus profissionais; • Crescente necessidade de diferenciação e complexidade das TI nos serviços de saúde. • A transformação digital em expansão exponencial. 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concorrentes com elevado prestígio no mercado; • Evolução tecnológica veloz; • Crescente competitividade das empresas do setor; • Orçamento limitado do setor da saúde.

Fonte: elaboração própria, 2022.

4.1.4.3 Fatores Críticos de Sucesso

- **Características do produto/serviço**

O fator inovação, no que ao mercado das tecnologias e saúde diz respeito, representa um papel extremamente importante, uma vez que é exigida cada vez mais uma rápida resposta às necessidades deste mercado que apresenta uma carência de evolução constante de forma a poder proporcionar maiores benefícios à população envolvida. É, portanto, a resposta a estas necessidades e evolução tecnológica, que se traduz num importante sucesso das empresas. De

acordo com a revista Forbes (2017), o desenvolvimento de tecnologias inovadoras com vista a melhoria da qualidade de vida das pessoas, constitui uma das estratégias essenciais para que as empresas de tecnologia atinjam sucesso.

Desta forma, a Sparkyway Lda. considera que, a capacidade de Customização e Integração de sistemas tecnológicos já existentes nas instituições de saúde, por parte do seu produto, são dois dos fatores de sucesso fundamentais da empresa.

- ***Know-how do mercado***

No mercado das tecnologias de informação em saúde, de forma a poder compreender e antecipar as necessidades dos clientes, torna-se essencial que os profissionais envolvidos tenham, para além de grande nível de conhecimento científico e técnico, experiência e conhecimento da área aprofundando conhecimentos e interagindo no meio onde vão atuar.

As empresas habilitadas que possuem habilidades técnicas e de negócio estão mais despertas e conseguem apresentar soluções e ideias inovadoras para o mercado em questão.

A Sparkyway Lda. aponta este *Know-how* adquirido através da interação com profissionais de saúde, um fator de sucesso essencial para o desenvolvimento da empresa e seu produto

4.1.4.4 Vantagem Competitiva

No que diz respeito à capacidade de superar os seus concorrentes de forma atingir superioridade e criar valor para seus stakeholders, principalmente em termos de rentabilidade, a vantagem competitiva da Sparkyway Lda. prende-se na capacidade em desenvolver soluções e estratégias inovadoras, que satisfaçam as necessidades dos seus clientes, com a garantia de qualidade em todos os serviços prestados, a um preço justo e considerado abaixo dos concorrentes.

Tal é possível devido aos seus profissionais especializados, com um elevado know how no mercado em questão e com alta disponibilidade e confiabilidade.

4.2 Estratégia de Marketing

4.2.1 Segmentação

Tal como referido anteriormente a segmentação do mercado diz respeito à divisão de um mercado em grupos de consumidores com necessidades, características e comportamentos homogêneos.

Os serviços e produtos fornecidos pela Sparkyway Lda estão direcionados para entidades de saúde públicas de média/grande dimensão, nomeadamente Centros Hospitalares do Serviço Nacional de Saúde em Portugal que procuram soluções informáticas de tecnologias em saúde que digitalizem o processo operacional. É dirigida a órgãos/pessoas com poder de decisão ao nível da Administração e Direção dentro dessas organizações quer sejam gestores ou administradores com estatuto social elevado de carácter formal, que valoriza a transparência e parcerias estratégicas de forma a que a compra dos serviços seja realizada de forma racional. A aplicação dos serviços tem em conta a rentabilização de forma a poder proporcionar maiores benefícios à população envolvida.

4.2.2 Seleção do Público-Alvo

Tendo em consideração a segmentação realizada, os segmentos-alvo ao quais as ações de marketing serão direcionadas, são entidades de Saúde Públicas em Portugal, com necessidade de soluções de software aplicados à prestação de cuidados, cujo investimento por parte dos administradores e gestores tem em vista benefícios económicos e sobretudo melhoria dos cuidados prestados à população por parte dos profissionais.

4.2.3 Posicionamento

A atuação da Sparkyway Lda. tem estado maioritariamente focada no desenvolvimento de soluções informáticas que digitalizem o processo operacional relacionado com o ambiente hospitalar, tendo como premissa a experiência do utilizador através de interfaces simples, intuitivos, com um preço relativamente acessível.

Apesar de sediada em São Miguel, Açores, através da dinâmica dos seus colaboradores este posicionamento tem garantido um conjunto de clientes importantes em vários Centros Hospitalares a nível nacional.

4.2.4 Objetivos de marketing

Tendo em conta uma metodologia SMART e de forma a alavancar o sucesso da empresa no mercado, mantendo a coerência entre as políticas e valores da mesma e proporcionando satisfação dos atuais e potenciais clientes, foram definidos como principais objetivos de marketing:

1. Posicionar a marca Sparkyway Lda. no mercado nacional;
2. Aumentar a notoriedade da marca nos mercados de TI em saúde;

3. Assegurar informação relevante para manter o Website com leads a chegar;
4. Potenciar a visibilidade do seu produto;
5. Aumentar a quantidade de vendas e qualidade dos conteúdos produzidos e disponibilizados;
6. Ter uma comunicação mais eficaz e uma maior proximidade com os clientes.

4.3 Marketing-Mix

4.3.1 Produto

Desenvolvimento de soluções informáticas, nomeadamente software relacionado com o ambiente hospitalar.

O produto Sparksys OR, permite centralizar a comunicação e o registo de todos os tempos relativos a um episódio, referentes ao Bloco Operatório, tendo como premissa a experiência do utilizador através de interfaces simples e intuitivos. Desta forma são realizadas várias sessões de apresentação de um simulador, num ambiente de testes, onde são abordados aspetos relacionados com as funcionalidades acima descritas.

4.3.2 Preço

O preço final a apresentar ao cliente pode variar. Desta forma, dependerá de acordo com número de serviços/salas onde será implementado, para um licenciamento mensal, com um período de fidelização de um ano, onde estão incluídas sempre os *updates*, o suporte e a assistência necessária.

Na figura 4.1 abaixo está exposto o preço do produto já implementado em serviços de uma unidade hospitalar



Figura 4. 1 - Preço produto Sparkys OR implementado

Fonte: Sparkyway, 2022

4.3.3 Comunicação

A comunicação do produto/serviços utiliza essencialmente estratégias de *outbound*. Os canais de comunicação até agora utilizados foram a venda pessoal.

Esta comunicação e venda é realizada através de contato direto em reuniões presenciais da equipa da Sparkyway, nomeadamente pelo seu *Lead Developer* e o seu Gerente de Operações, com os administradores das organizações hospitalares, diretores serviço e responsáveis informáticos, através de contatos fornecidos por profissionais de saúde. Estes apresentam direta e pessoalmente as funcionalidades do seu produto.

A referir que em relação ao marketing de conteúdo, não existe qualquer menção ao produto específico desenvolvido no seu website oficial. Igualmente acontece na sua presença na rede social *Facebook*, onde contam apenas com os seus contatos diretos, mas não há qualquer alusão ao produto nem há utilização de ferramentas de marketing digital tais como SEO ou SEM.

4.3.4 Distribuição

A distribuição do serviço é realizada por meio de canal direto para os centros hospitalares visados, através da venda pessoal.

Uma vez mais esta função fica a cargo pelos seus colaboradores, *Lead Developer* e Gerente de Operações, que estão encarregues de promover, divulgar e demonstrar o produto/serviço aos clientes de forma a demovê-los à compra. Eles estão encarregues de formar os futuros profissionais acerca da utilização do produto, aproveitando desta forma para identificar necessidades e lacunas a serem supridas e complementadas futuramente.

Em situações em que não há conversão imediata, estes colaboradores recolhem as leads, necessárias contactando estes potenciais clientes posteriormente com vista a realização de negócio.

4.3.5 Pessoas

As pessoas que estão responsáveis pelo serviço/produto apresentado pela Sparkyway, são pessoas altamente qualificadas (consultores técnicos, engenheiros informáticos e gestores), constituindo uma equipa de 5 elementos. São profissionais especializados em tecnologia e inovação com elevado *know how* na área da saúde e grande proximidade com estas instituições e seus profissionais. Isto facilita, portanto, a interação e relação com os profissionais a utilizar o produto, a identificação de lacunas e problemas, resolução dos

mesmos, a troca de opiniões e conceitos, assim como a atualização e acréscimo de novos conteúdos.

4.3.6 Processos

Tal como referido anteriormente, os processos permitem à empresa transmitir coerência, eficácia e eficiência nos serviços que realiza, aumentando as perceções positivas e sendo por isso fundamental organizá-los e planeá-los.

Desta forma os processos relacionados com o serviço realizado pela Sparkyway Lda. incluem a Pré-venda, a Validação, a Prestação do serviço e formação e o Pós-venda pelo serviço.

Na **Pré-venda** o cliente é contactado diretamente pelos colaboradores Sparkyway onde é demonstrado o serviço/produto, através de simulador, esclarecidas dúvidas e apresentação de orçamento.

A fase de **Validação** acontece após aprovação de orçamento e são realizadas sessões levantamento de requisitos e automatização de *workflows*. Nesta são também agendadas sessões de formação de acordo com a disponibilidades das partes interessadas.

Na fase de **Prestação de serviço/formação** é implementado o produto/serviço e realizada formação aos profissionais que vão utilizar o serviço nas datas agendadas previamente.

No **Pós-venda** é oferecido esclarecimento de dúvidas que possam surgir, assistência técnica necessária para o bom funcionamento do produto e satisfação do cliente, assim como aceites sugestões de melhoria e adaptabilidade.

4.3.7 Evidência Física

Como já referido anteriormente a Sparkyway Lda apresenta um escritório, um gabinete open space, duas salas dedicadas a reuniões, uma kitchenette, um WC e um pequeno lounge. Fica situado na Avenida Eng. Luis Alberto M. M. Mota, nº 8, em Lagoa, São Miguel – Açores.

5. PROPOSTA E PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

5.1 Plano de Comunicação

Com o intuito de amenizar os problemas identificados que põem em causa a visibilidade, a notoriedade, e a credibilidade da Sparkyway Lda. assim como dos seus serviços prestados, a fase de implementação deste projeto vai sobretudo incidir numa das variáveis do marketing-mix que é a comunicação.

Desta forma, em consonância com os objetivos de marketing expostos anteriormente, que são, posicionar a marca Sparkyway Lda. no mercado nacional, aumentar a notoriedade da marca nos mercados de TI em saúde, assegurar informação relevante para manter o Website com leads a chegar, potenciar a visibilidade do seu produto, aumentar a quantidade de vendas e qualidade dos conteúdos produzidos e disponibilizados, e ter uma comunicação mais eficaz e uma maior proximidade com os clientes, propõe-se realizar este plano de comunicação com uma premissa de estratégica estruturada, onde se define quais os objetivos a alcançar, apresenta todas as ações a realizar, as ferramentas e meios a utilizar, bem como a identificação dos indicadores de desempenho (*KPI*).

Tendo em conta a análise levada a cabo no capítulo anterior, é possível constatar alguma negligência de canais considerados de extrema importância na estratégia de comunicação, nomeadamente no que diz respeito às plataformas digitais.

O objetivo principal deste trabalho focar-se-á, portanto, no desenvolvimento de uma estratégia de comunicação omnicanal eficaz, cujo foco se centra em aumentar a visibilidade da empresa Sparkyway Lda. e do seu produto Sparkys OR no mercado, através da apresentação de conteúdos e sua divulgação, favorecendo a perceção da informação e proximidade por parte dos clientes alvo, atraindo-os, por conseguinte cada vez mais e em maior número.

5.2 Plano de Implementação

5.2.1 Marketing Digital

Através da análise das estratégias de marketing digital adotadas na divulgação por parte da Sparkyway Lda. foram facilmente identificadas algumas lacunas, particularmente no que diz respeito ao marketing de conteúdo e presença nas redes sociais.

5.2.1.1 Site Oficial

O site de uma empresa é considerado primordial para conseguir alcançar visibilidade e, por conseguinte, conquistar um maior número de clientes. Este funciona como a face para aquilo que é a sua área de negócio, com todas as informações importantes para o seu público-alvo.

A Sparkyway Lda. apresenta um site oficial com design moderno e layout clean mas com muito pouco conteúdo sobre a empresa. É descrito em termos básicos a sua vertente para soluções tecnológicas, mas sem haver qualquer referência ao seu foco e área de atuação específica a que se propõem atualmente. Apresenta uma breve descrição sobre a sua missão e visão. Não há qualquer alusão ao seu produto desenvolvido pelos mesmos.

Está presente uma notícia relativa ao seu grande investidor e no final da página a forma como a empresa pode ser contactada.

- **Proposta de Implementação**

- Site atrativo que tenha a capacidade apresentar Sparkyway Lda. enquanto marca e os seus produtos;

- Dar realce aos serviços pertencentes à área de negócio com imagens, nome, descrição e funcionalidades;

- Promover o site nos resultados de pesquisa não orgânica com investimento em GoogleAds, direcionando para os utilizadores que estão ativamente à procura de informação, de produto ou serviço permitindo alavancar a plataforma enquanto estão a ser realizadas as ações de SEO (Search Engine Optimization) com aplicação de por exemplo keywords, title pages;

- Criação de Chat e blog onde possam introduzir conteúdos de vários formatos (vídeos, imagens, notícias, artigos sobre o negócio e documentos).

5.2.1.2 Redes Sociais

- **LinkedIn**

É considerada a maior rede social direcionada para o mundo empresarial tanto por profissionais como por empresas, permitindo desta forma interligá-los, partilhando e discutindo temas atuais, novas oportunidades, mercados e investimentos.

Além de permitir a visibilidade e recrutamento de profissionais esta torna-se uma ferramenta extremamente útil pois nela é possível às empresas divulgar seus *posts*, materiais, fazer anúncios e a publicar textos. Os conteúdos publicados não devem apelar à compra do produto, mas sim algo relacionado com o seu mercado empresarial.

O perfil institucional da Sparkyway Lda. nesta plataforma tem uma fraca presença contando apenas com 29 seguidores e os 5 funcionários da empresa inscritos na rede social.

A referir que não existe qualquer publicação no perfil de LinkedIn da empresa o que prejudica o seu crescimento.

- **Proposta de Implementação**

- Publicar *posts* regularmente, fomentando a notoriedade e engajamento por parte de utilizadores que seguem a página;

- Partilhar de temáticas de interesse, experiências e especialização profissional, mas investindo em publicações como utilização da tecnologia e software na área da saúde, de forma a promover o debate entre a sua audiência;

- Adicionar o LinkedIn a outras redes sociais, como Facebook e Instagram, de forma a integrar múltiplos canais de comunicação, o que permite gerar mais tráfego, aumentar o número de seguidores e consequentemente o alcance dos conteúdos relacionados com a temática a divulgar;

- Apostar em *LinkedIn Sponsored Content* e *Direct Sponsored Content* (anúncios patrocinados) permitindo uma maior taxa de engajamento, impressões, contactos e potenciais clientes.

- **Facebook**

O Facebook da Sparkyway Lda. conta apenas com 34 seguidores e uma publicação.

Esta plataforma é ainda a rede social mais utilizada no mundo contando com mais de 80 milhões de páginas de negócios e mais de 2 bilhões de utilizadores em todo o mundo.

Este elevado volume de utilizadores e visitantes faz do Facebook uma ferramenta de trabalho indispensável no que concerne ao nível de comunicação organizacional, sendo considerada uma excelente ferramenta de marketing digital a implementar pelas empresas que almejam atingir sucesso no mercado.

Esta rede permite que as empresas obtenham notoriedade no mercado bem como o contacto mais direto e informal com os seus clientes dado que se foca na interação social, valorizando conteúdos que estimulem os utilizadores a partilhar e a mencionar pessoas do seu núcleo próximo.

- **Proposta de Implementação**

- Atualizar a página, dando oportunidade de atribuir um rosto, nome e personalidade à marca;

- Criar e promover conteúdo relevante para o negócio, introduzindo o serviço realizado e temáticas de forma informal;

- Investir em *posts* patrocinados proporcionando a divulgação do Sparkys OR (frequência mínima: 1 publicação/mês);

- A interagir com os utilizadores promovendo o engajamento.

➤ **Instagram**

Desde já há que referir que a Sparkyway Lda. não marca presença nesta rede social.

O Instagram é uma das redes sociais mais utilizadas no mundo e caracteriza-se por trabalhar muito o aspeto visual, possibilitando que empresas explorem ao máximo o poder das mídias para atrair clientes, vender suas ideias e expandir os seus resultados mesmo no mercado B2B.

- **Proposta de Implementação**

- Criar de perfil de Instagram;

- Postar imagens, vídeos *Reels* e *InstaStories* conteúdo alinhado com o seu público-alvo e serviços, nas quais há envolvimento do consumidor possibilitando atração de novos clientes;

- Publicar conteúdo relacionado com o Sparkys OR enfatizando o relacionamento com os clientes e comunidade e não na oferta;

- Utilização de *hashtags* que serão utilizados de acordo com os objetivos dos posts, permitindo que os compradores B2B tomem nota da empresa, funcionando como lembretes da mesma.

5.2.1.3 E-mail Marketing

O E-mail Marketing é uma estratégia digital de comunicação direta entre uma empresa e os seus contactos/clientes via email. Esta não é uma estratégia utilizada pela Sparkyway Lda. e a utilização da mesma poderia ser considerada essencial para criar relacionamentos, nutrir *leads* e gerar vendas. Desta é possível através de solicitação, conhecer os clientes, a opinião deles e as suas preferências.

- **Proposta de Implementação**

- Aproveitamento de Boletim de Notícias/newsletter Centros Hospitalares onde tem o produto implementado de forma a servir de veículo de promoção do serviço;

- Convites para promover os seus produtos, para eventos de forma a gerar engajamento.

5.2.1.4 Venda Pessoal

Aproveitar abordagem *Inbound* nos processos de atração de potenciais clientes em compradores.

Desta forma, o foco passa pela disponibilização de conteúdo específico para uma audiência bem definida, ao adequar melhor a oferta à procura, melhorando a qualificação dos visitantes e potenciando uma conversão mais rápida e um maior retorno do investimento.

- **Proposta de Implementação**

- Definir um número de *leads* a recolher por parte da equipa comercial;
- Produzir conteúdos relevantes para dar resposta às questões de potenciais clientes ao longo da jornada de compra.

5.2.1.5 Eventos

A participação de eventos como o Health Summit Portugal, uma iniciativa do Ministério da Saúde, que se irá realizar em março de 2023 pode constituir um marco importante na divulgação da marca e do seu produto visto ser a maior cimeira sobre transformação digital na saúde no nosso país. Neste evento pretende-se difundir conhecimento, aprendizagem, literacia digital e inovação tecnológica, através de uma abordagem diferenciadora, promovendo o debate sobre desafios de várias soluções digitais que se traduzem em valor para todo o sistema de saúde.

- **Proposta de Implementação**

- Produzir um vídeo de apresentação da Sparkyway Lda. para divulgação da marca e do produto Sparkys OR no evento Health Summit Portugal.

5.3 Orçamento

Todas as ações previstas e supramencionadas poderão ser realizadas pelos departamentos competentes da Sparkyway Lda e deverão seguir o plano orçamental da empresa aos quais não foi autorizado acesso. O único custo incremental seria relacionado com os patrocínios nas redes sociais e com os anúncios GoogleAds, cujos preços médios seriam 50€ por mês e 600€ repartidos pelos 4 meses selecionados no cronograma, respetivamente.

5.4 Cronograma

Considerando as medidas propostas no Plano de Implementação, foi proposto o seguinte cronograma para o ano de 2023 (Quadro 5.1).

Quadro 5.1 Cronograma para 2023

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Site oficial												
Web site Blog												
Redes Sociais												
Eventos												
GoogleADS e SEO												
E-mail Marketing												
Venda Pessoal												

Fonte: elaboração própria, 2022

5.5 Métricas e KPI's

Com base nas estratégias definidas e tendo em conta as etapas do funil de vendas, são apresentadas as Métricas e KPI's no Quadro 5.2, de forma a avaliar e monitorizar o desempenho das propostas apresentadas.

Quadro 5.2 Métricas e KPI's

Ferramentas de comunicação	Canais de Comunicação		Métricas e KPI's		
			Etapas Funil de Vendas		
			Aquisição	Comportamento	Conversão
Marketing Digital	Site Oficial		- N° de visitantes - Aumento de tráfego	- Tempo médio de visita - N° páginas por visita - Bounce Rate	- N° de visitas
	Redes Sociais	LinkedIn Facebook Instagram	- N° de seguidores - N° de interações	- Taxa de engajamento	- N° de cliques - N° de visitas ao Site oficial
		E-mail Marketing		- Criar relacionamentos - Converter leads em clientes	- N° de prospecções - N° propostas realizadas
Venda Pessoal	Equipa Comercial		- N° de contatos - N° de visitas - N° de <i>leads</i>	- N° de prospecções - N° de propostas realizadas	- Volume de vendas
Eventos	Health Summit Portugal		- N° de contatos	- N° de prospecções - N° de propostas realizadas	- Volume de vendas

Fonte: elaboração própria, 2022

6. CONCLUSÃO

Tendo como principal objetivo a realização de um Plano de Marketing para a empresa Sparkyway Lda. e seu produto Sparkys OR, o presente projeto abarcou uma meticulosa revisão de literatura de forma a atestar a importância de estruturar um plano de marketing e comprovar o seu potencial de forma a que as empresas consigam assim agregar valor tendo em conta o mercado onde se inserem.

Desta forma, para além de informações científicas relacionadas com a estrutura de plano de marketing foi realizada uma pesquisa que recaiu sobre conceitos de Marketing de Serviços, Marketing B2B e Marketing nos serviços de saúde.

Todo o conhecimento obtido permitiu esclarecer de forma fundamentada e clara todas as etapas à elaboração de plano estratégico eficaz e bem estruturado, iniciando-se com a análise ao contexto externo e de mercado, posteriormente a análise interna, análise competitiva, definição de objetivos de marketing, estratégias de marketing e comunicação.

Relativamente à análise externa consegue constatar-se que apesar das previsões para a economia portuguesa em 2023 não serem otimistas, com o contexto da guerra, do pós-pandemia, da inflação e das taxas de juro, o setor das Tecnologias da Informação encontra-se em ascensão havendo um aumento na procura das mesmas pelas organizações de diversos setores uma vez que são vistas como um fator diferenciador.

Como tal, o setor da saúde também acompanha esta tendência com o desenvolvimento de iniciativas de forma a aumentar a qualidade dos cuidados de saúde prestados, através da promoção e uso de Tecnologias de Informação e Comunicação, o que se torna em algo positivo para os *players* cuja atividade se centra nas tecnologias de informação e têm como área de atuação o setor referido.

A Sparkyway Lda., que apesar de se apresentar como uma empresa que desenvolve soluções estratégicas inovadoras através de soluções informáticas globais, tem como foco o desenvolvimento de software hospitalar na área de gestão operacional. Esta é considerada uma empresa jovem, pequena, com concorrentes bem-posicionados no mercado em questão, mas com a aspiração de ser uma marca de referência na área, com grande aposta nas qualidades do seu serviço/produto, um elevado *know how* no mercado, alta disponibilidade e confiabilidade.

Contudo, após esta análise interna e externa, constatou-se que carece de um grande investimento no que concerne à sua comunicação, pelo que se procedeu à elaboração de um plano de implementação para 2023, tendo em conta os objetivos delineados pela empresa,

cujo foco se centra no posicionamento e notoriedade da marca nos mercados de TI em saúde, através da visibilidade dos seus serviços e considerando as características do público-alvo.

De forma a monitorizar todo o processo implementado para cada iniciativa, e avaliar a eficácia das medidas propostas, foi estabelecido um cronograma para as mesmas e definidas as métricas e indicadores-chave de performance de forma a sustentar as estratégias.

Para a realização deste projeto e tendo em conta o supracitado, há ainda a salientar a importância da entrevista efetuada aos associados da Sparkyway Lda, que se revelou essencial para a análise e diagnóstico e proporcionou a apresentação deste plano de comunicação.

No que diz respeito às limitações sentidas na realização deste projeto, há a destacar que houve uma carência de dados disponíveis principalmente em relação à situação económica e financeira do mercado que dificultaram a análise interna e externa, pelo que foi considerado o conhecimento do mesmo por parte dos colaboradores da empresa.

BIBLIOGRAFIA

- American Marketing Association. (2017). *Definitions of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- APA, (2022). Agência Portuguesa do Ambiente - <https://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=90&sub2ref=124>
- Bhangale, V. (2011), “*Marketing of healthcare services in India: a study on factors influencing patients’ decision making on choice of a hospital*”, *Journal of Management & Marketing in Healthcare*, 4, pp. 229-233
- Baron, S., Warnaby, G., & Hunter-Jones, P. (2014). *Service(s) Marketing Research: Developments and Directions*, 16 (2), 150–171.
- Brennan, R., Canning, L., & McDowell, R. (2020). *Business-to-business marketing* (5th ed.). Sage.
- Carvalho, J. M. (2016). *Inovação & Empreendedorismo*. Porto: Vida Económica - Editorial, SA.
- Coculescu, B., Coculescu, E., Radu, A., Petrescu, L. e Purcarea, V. (2015), “*Market Policy as na innovative elemento of Marketing in the Romanian healthcare services – an approach focused on the patient*”, *Journal of Medicine and Life*, 4, pp. 440-443
- Costa, K. C., & Orlovski, R. (2013). A Importância da Utilização do Software na Área da Saúde. *Revista Destaques Academicos*, 5(4).
- Diário da República (2019). Presidência do Conselho de Ministros Decreto-Lei n.º 52/2022- <https://files.dre.pt/1s/2022/08/15000/0000500052.pdf>
- Duncan, J., Ginter, P. e Swayne, L. (1992), *Strategic Management of Health care Organizations*, United States of America: PWS
- European Investment Bank. (2021). *DIGITALISATION IN EUROPE 2020-2021*. https://www.eib.org/attachments/efs/digitalisation_in_europe_2020_2021_en.pdf
- Expresso (2022). Portugal gastou 10,99 mil milhões de euros em tecnologia em 2021. Em 2022 deverão ser 11,6 mil milhões - <https://expresso.pt/economia/2022-02-22-portugal-gastou-1099-mil-milhoes-de-euros-em-tecnologia-em-2021.-em-2022-deverao-ser-116-mil-milhoes>
- Gonçalves, M., de Mattos, C. A., & Chang Junior, J. (2019). Fatores Críticos de Adoção da Tecnologia da Informação (TI) em Saúde e o seu Impacto na Gestão: um estudo exploratório. *Revista Gestão Da Produção Operações e Sistemas*, 14(3), 209. <https://doi.org/10.15675/gepros.v14i3.2621>

- Grant, Robert M. (2018). *Contemporary Strategy Analysis*. Tenth Edit. Wiley, editor. USA: Library of Congress Cataloging-in-Publication data; 675 p.
- Governo da República Portuguesa. (2019, March 22). *Ministra da Saúde reitera prioridade dada à inovação no setor*.
<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/noticia?i=ministra-da-saude-reitera-prioridade-dada-a-inovacao-no-setor>
- Hammarberg, Kirkman, Lacey (2016). Qualitative research methods: when to use them and how to judge them, *Human Reproduction*, Volume 31.
- IDC Portugal (2022). Visão 360° do mercado tic e digital em portugal.
https://www.idcdx.pt/insights/insights-up/uploads/2020/09/idc_360_pt.pdf.
- Instituto Nacional de Estatística. (2022). *Estimativas Mensais de Emprego e Desemprego - agosto de 2022*.
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=540173612&DESTAQUESmodo=2
- J Collis, R Hussey, J Hussey (2003). *A practical guide to undergraduate and postgraduate students*, (2nd ed)
- POCH: Programa Nacional Capital Humano (março, 2022). Portugal atinge valor recorde em 2021 para escolaridade donível secundário (25-64 anos).
<https://www.poch.portugal2020.pt/pt-pt/noticias/Paginas/noticia.aspx?nid=987>
- PORDATA (2022). Taxa de crescimento real do PIB
<https://www.pordata.pt/portugal/taxa+de+crescimento+real+do+pib-2298>
- Kotler, P., e Keller, K. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Pearsen.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing* (18th ed.). Pearson education.
- Kumar, V. (2015), “*Evolution of Marketing as a Discipline: What Has Happened and What to Look Out For*”, *Journal of Marketing*, 79, pp. 1-9
- Las Casas, A. (2012). *Marketing de Serviços* (6ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Leininger, M. (1994). Evaluation criteria and critique of qualitative research studies. *Critical issues in qualitative research methods*, 95, 115.
- Lim, W. e Ting, D. (2012), “*Healthcare marketing: Contemporary saliente issues and futureresearch directions*”, *International Journal of Healthcare Management*, 5, pp. 3-11
- Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, V., & Baynast, A. (2015). *Mercator da lingua portuguesa: teoria e prática do marketing* (16a). Leya.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2018). *Essentials of Services Marketing* (3rd ed.). Pearson.

- Mena, R. e Aguiar, P. (2016), *Healthcare Marketing*,-como criar, gerir e melhorar uma estratégia de marketing de saúde centrada nas pessoas. Leya
- Nunes, J. C., & Cavique, L. (2008). *Plano de Marketing*. Alfragide: Dom Quixote.
- Oinonen, M., & Jalkala, A. (2012). *Supplier-Customer Co-innovation Process in B2B Markets*. Paper presented at the 28^a IMP Conference.
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. In *Journal of Business and Industrial Marketing* (Vol. 35, Issue 7, pp. 1191–1204). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- PORTER, Michael. (2004) *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*, Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Sanclemente-Téllez, J. C. (2017). Marketing and Corporate Social Responsibility (CSR). Moving between broadening the concept of marketing and social factors as a marketing strategy. *Spanish Journal of Marketing*, 21(1), 4-25. <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2017.05.001>
- Santos, & Laczniak. (2015). "The Heritage and current status of the Integrative Justice Model. *Social Business*, 5, pp. 89-111.
- Spiller, E. S. (2017). Fatores Críticos de Sucesso: *Revista Da Escola Superior de Guerra*, 30(60). <https://doi.org/10.47240/revistadaesg.v30i60.167>
- Teixeira, S. (2005). *Gestão das Organizações*. Mc Graw-Hill.
- Thomas, R. (2008), *Health Services Marketing*, United States of America: (1 ed.). Springer New York
- Umashankar, N., Bhagwat, Y., & Kumar, V. (2017). Do loyal customers really pay more for services?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 807-826.
- Westwood, J. (2013). *How to write a marketing plan*. London, Philadelphia: Kogan Page.
- Zero – Associação Sistema Terrestre Sustentável (2022). Portugal mais sustentável em 2022? Zero avalia rankings recentes – <https://zero.org/portugal-mais-sustentavel-em-2022-zero-avalia-rankings-recentes/>
- Zimmerman, A., Blythe, J., & Raman, A. (2013). *Business to Business Marketing Management: A Global Perspective* (2nd ed.): Routledge.

ANEXO

Anexo A

Guião entrevista aos colaboradores Sparkyway Lda.

Nome: _____

Função: _____

Data: _____ Hora de Início ____:____ Hora de Término ____:____

Desde já agradeço a vossa disponibilidade para participar no desenvolvimento desta investigação. O meu nome é Nuno Silva e este estudo tem como finalidade o desenvolvimento de um projeto no âmbito da tese do mestrado de Gestão Aplicada do ISCTE Business School.

A realização desta entrevista é para fins académicos, contudo podem manter o anonimato caso desejem que a vossa identidade não seja revelada. Permitem que a vossa identidade seja divulgada?

Pretendo apenas saber a vossa opinião e conhecimento da vossa empresa pelo que não existem respostas certas ou erradas. Desta forma, existe alguma dúvida ou questão sobre o que expliquei?

1. Quais são na vossa opinião os setores onde a vossa empresa se insere?
2. Por quantos escritórios, lojas, os sites e número de funcionários que compõem a empresa?
3. Na vossa opinião quem são os principais concorrentes da Sparkyway Lda?
4. Quem são os vossos clientes e consumidores?
5. Quais são, para vocês, os fatores críticos de sucesso e vantagens competitivas da empresa?
6. Quais são na vossa opinião os pontos fracos e fortes da empresa?
7. Quais os objetivos da Sparkyway para o ano 2023?
8. Quais são os produtos/serviços comercializados e o preço?
9. A empresa possui plano de marketing?
10. Como é feita a comunicação e distribuição da vossa empresa/serviços?

11. Quais os métodos utilizados de forma a haver conquista da empresa, operação de implantação do projeto e fidelização dos clientes?

Entrevista à Sparkyway Lda.

1. Quais são na vossa opinião os setores onde a vossa empresa se insere?

A nossa empresa insere-se no mercado das TI, caracteriza-se como uma empresa que desenvolve soluções e estratégias inovadoras, com a garantia de qualidade em todos os serviços prestados, através de uma equipa experiente, dinâmica e profissional que procura a máxima rentabilização da sua organização através de soluções informáticas globais e totalmente focalizadas no seu core business.

Mais especificamente desenvolvemos soluções informáticas que digitalizem o processo operacional relacionado com o ambiente hospitalar.

2. Por quantos escritórios, lojas, os sites e número de funcionários que compõem a empresa?

A empresa fica sediada em São Miguel-Açores e temos um e temos um escritório apenas. Podemos ser encontrados nos websites www.sparkyway.com e www.sparksys.pt.

A empresa é composta por 5 funcionários, dos quais consultores técnicos, engenheiros informáticos e gestores com idades compreendidas entre os 26-38 anos.

3. Na vossa opinião quem são os principais concorrentes da Sparkyway Lda?

Na nossa opinião são a B-Simple e a Glintt porque são as principais empresas a fornecer produtos para as entidades de saúde pública e que mais se aproximam do nosso serviço.

4. Quem são os vossos clientes e consumidores?

Os nossos Clientes e consumidores são os Centros Hospitalares do Serviço Nacional de Saúde.

5. Quais são, para vocês, os fatores críticos de sucesso e vantagens competitivas da empresa?

Acreditamos que as funcionalidades no nosso produto, a Customização, Integração e o preço reduzido do mesmo são as principais vantagens competitivas. Aliado a isto também possuímos profissionais com um elevado assim como o nosso conhecimento ao nível do mercado das tecnologias como também da saúde.

6. Quais são na vossa opinião os pontos fracos e fortes da empresa?

Como pontos fortes temos de destacar os nossos profissionais especializados em tecnologia e conhecimento ao nível das nas diferentes áreas da saúde como referimos anteriormente. Somos uma equipa dinâmica e disponível, e o nosso produto é de baixo custo.

Os pontos fracos a apontar são ainda pouco renome no mercado, as deslocações entre Açores-Portugal continental e um número de produtos reduzido.

7. Quais os objetivos da Sparkyway para o ano 2023?

Os nossos principais objetivos serão posicionar e aumentar a notoriedade da marca Sparkyway no mercado nacional, potenciar o nosso produto, aumentar a quantidade de vendas e a qualidade do produto e conseguir ter uma comunicação mais facilitada e eficaz com uma maior proximidade com os clientes.

8. Quais são os produtos/serviços comercializados e o preço?

O nosso foco está no desenvolvimento de um software hospitalar, o Sparksys OR, que permite centralizar a comunicação e registo de todos os tempos relativos a um episódio, referentes ao Bloco Operatório.

O preço deste varia sobretudo no número de serviços ou salas onde é implementado. A fidelização é sempre correspondente a um ano e no preço está incluído todo o processo desde que é implementado até à assistência ou updates necessários.

9. A empresa possui plano de marketing?

Não, ainda não possuímos.

10. Como é feita a comunicação e distribuição da vossa empresa/serviços?

É realizada uma comunicação e distribuição direta e venda pessoal por nós mesmos (Luís Ferreira e Miguel Ferreira). Ou seja, através de contatos conseguidos por profissionais de saúde nos hospitais, tentamos agendar uma reunião com a administração, diretores e responsáveis informáticos dos hospitais, e é aí que apresentamos o nosso produto através de um simulador.

11. Quais os métodos utilizados de forma a haver conquista da empresa, operação de implantação do projeto e fidelização dos clientes?

É Realizada por quatro fases. Antes da venda em que são contatados os clientes e é demonstrado o produto, as suas funcionalidades e realizado o orçamento

Posteriormente se houver aprovação deste orçamento fazemos o levantamento de requisitos e automatização de *workflows* e marcamos as sessões de formação.

No dia da implementação do produto realizamos formação aos profissionais que vão utilizar o serviço. No pós-venda é realizada assistência necessária, esclarecidas dúvidas, temos em atenção a satisfação do cliente e sugestões de melhoria.