

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

**Relançamento comercial dos serviços da área capilar da
MYFACE clinic**

Paulo Ricardo de Abreu Cruz

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

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

Julho, 2023



**BUSINESS
SCHOOL**

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**Relançamento dos serviços comerciais da área capilar da
MYFACE clinic**

Paulo Ricardo de Abreu Cruz

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

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

Julho, 2023

Agradecimentos

Gostaria de expressar a minha gratidão a todos aqueles que contribuíram para a minha jornada neste mestrado e que tornaram possível a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar, quero agradecer aos meus pais pelo seu amor incondicional e pela ajuda incansável que me deram durante todo o período do mestrado. Em especial, quero agradecer por terem ficado com meus filhos, duas noites por semana, permitindo que eu pudesse ir às aulas e entregar trabalhos importantes uma vez que os tenho em regime de guarda alternada. Sem a sua ajuda e apoio, eu não teria conseguido concluir este trabalho.

Gostaria também de agradecer à minha namorada pelo seu amor, paciência e motivação ao longo de todo este processo. Ela esteve sempre presente, mesmo nos momentos em que a minha ausência foi mais sentida.

Ao Grupo Maravilha, o meu grupo de trabalho dentro do curso, agradeço por terem sido um grupo excepcional. Embora tenhamos sido escolhidos por sorteio, nunca nos separamos e tornámo-nos verdadeiramente amigos. Agradeço pela colaboração, incentivo e por todos os momentos de aprendizagem e diversão que tivemos juntos.

Por fim, gostaria de expressar o meu agradecimento ao Professor Vitor Santos, pelo seu conhecimento e entusiasmo, pela sua disponibilidade e pela sua força motivadora que me permitiu acreditar em mim e no meu trabalho. Esteve sempre presente.

Agradeço a todos, de coração, pelo apoio e incentivo que me deram ao longo deste processo. Sem vocês, este trabalho não teria sido possível.

Obrigado por tudo.

Resumo

Este projeto foca-se no plano de relançamento comercial da área capilar da MYFACE, uma clínica premium de estética e cirurgia. O principal objetivo é propor um plano de relançamento comercial de forma a ampliar a base de clientes e reforçar a notoriedade da clínica na área capilar no mercado nacional, visto que a clínica já detém reconhecimento em outras áreas de atuação. Inicia-se com uma revisão bibliográfica, na qual são explorados os principais conceitos, técnicas e tendências associados à área dos implantes capilares. Segue-se a metodologia adotada, que envolveu um inquérito para recolher dados primários, uma análise de informação secundária, complementada com um estudo de mercado e análise competitiva, para compreender as tendências do sector e as preferências do consumidor no que respeita aos tratamentos capilares. Posteriormente foi realizada uma análise externa macro e micro, uma análise interna e de recursos, e do modelo de negócio utilizando o Business Model Canvas, para diagnóstico do mercado de implantes capilares em Portugal e da situação atual da MYFACE. Seguiu-se a análise dos dados recolhidos no estudo de mercado que abrangeu uma avaliação da prevalência de alopecia na população e da atitude dos indivíduos face a tratamentos capilares. Com base nos resultados obtidos, são propostas estratégias de implementação, que incluem a intensificação do marketing, a colaboração com influenciadores, a oferta de pacotes personalizados e a promoção de novos produtos e serviços. A conclusão aponta para o potencial significativo da MYFACE para se destacar num mercado competitivo e para se posicionar de forma sólida no segmento de implantes capilares, apesar dos desafios identificados.

Palavras-chave: Estratégia de Negócio, Marketing, Influenciadores, Implantes Capilares, Tratamentos Capilares.

Códigos JEL: I11, M10, M30

Abstract

This project focuses on the commercial relaunch plan for the hair implant area of MYFACE, a premium aesthetic and surgery clinic. The main objective is to propose a commercial relaunch plan to expand the client base and reinforce the clinic's notoriety in the hair implant area in the national market, given that the clinic already has recognition in other areas of operation. The project starts with a literature review, in which the main concepts, techniques, and trends associated with hair implants are explored. This is followed by the adopted methodology, which involved a survey to collect primary data, analysis of secondary information, complemented with a market study and competitive analysis, to understand the sector trends and consumer preferences regarding hair treatments. Subsequently, a macro and micro external analysis, an internal and resource analysis, and a business model analysis using the Business Model Canvas, were conducted for diagnosing the hair implant market in Portugal and the current situation of MYFACE. This is followed by the analysis of the data collected in the market study, which covered an assessment of the prevalence of alopecia in the population and the attitudes of individuals towards hair treatments. Based on the results obtained, implementation strategies are proposed, which include intensifying marketing, partnering with influencers, offering customized packages, and promoting new products and services. The conclusion points to the significant potential of MYFACE to stand out in a competitive market and to solidly position itself in the hair implant segment, despite the identified challenges.

Keywords: Business Strategy, Marketing, Influencers, Hair Implants, Hair Treatments.

JEL Classification: I11, M10, M30

Índice

Resumo	i
Abstract	ii
Índice.....	iii
Índice de Figuras	v
Índice de Quadros	v
1. Introdução.....	1
2. Revisão de Literatura.....	2
2.1. Saúde Capilar.....	2
2.2. Técnicas e tratamento	2
2.2.1. PRP	3
2.2.2. Mecanismo de ação do PRP.....	3
2.3. Transplante Capilar	4
2.3.1. O que é o Transplante Capilar?	5
2.3.2. Principais Técnicas	6
2.4. Business Model Canvas (BMC) e Business Model Innovation Canvas (BMIC)...	7
2.4.1. BMIC para remodelação de um modelo de negócio.....	8
2.5. Marketing Digital.....	9
2.5.1. Redes sociais na medicina estética	9
2.5.2. Comportamento do Consumidor	11
3. Metodologia	12
3.1. Recolha de Dados.....	12
3.2. Enquadramento – Objetivos	13
3.3. Instrumento de Recolha	13
3.4. Amostragem	14
3.5. Inquérito	15
4. Análise e Diagnóstico.....	17

4.1. Análise Externa	17
4.1.1. Análise Macro: PESTAL	17
4.1.2. Análise Externa Micro	19
4.1.2.1. Mercado dos Transplantes Capilares.....	19
4.1.2.2. Mercado dos Transplantes Capilares em Portugal.....	22
4.2. Análise Interna.....	24
4.2.1. Apresentação da Clínica	24
4.2.2. Recursos Internos.....	25
4.3. Análise Competitiva: SWOT	27
4.4. Modelo de Negócio da área capilar da MYFACE.....	29
5. Análise de Dados.....	31
6. Proposta de Implementação	38
6.1. Inovação do Modelo de Negócios (BMIC)	38
6.2. Inovações para relançamento do negócio Capilar da Clínica "MYFACE"	41
7. Conclusões e Limitações	43
7.1. Conclusão	43
7.2. Limitações	44
Bibliografia.....	45
Anexos	47
Anexo A – Perguntas do Inquérito	47
Anexo B – Resultados do Inquérito	49

Índice de Figuras

Figura 2.1: Técnicas FUT e FUE.....	6
Figura 4.1: Género dos pacientes e procedimentos.....	20
Figura 4.2:Receção e gabinete da MYFACE Clinic, Lisboa.....	24
Figura 4.3: Quadro de modelo de negócio BMC (Business Model Canvas).	29
Figura 5.1: Distribuição dos elementos do sexo feminino e do sexo masculino na amostra.....	32
Figura 5.2: Distribuição da presença de queda de cabelo/cabelo fino e baixa densidade capilar.	33
Figura 5.3: Distribuição de falhas de cabelo nos participantes com queda de cabelo.	34
Figura 5.4: Distribuição de falhas de cabelo nos participantes sem queda de cabelo.	35
Figura 5.5: Distribuição de falhas de cabelo nos participantes sem queda de cabelo.	36
Figura 5.6: do gosto e vontade em fazer um tratamento ou transplante capilar.....	37
Figura 6.1: Agulhas triplas para o tratamento PRP.....	40

Índice de Quadros

Quadro 4.1: Número Extrapolado de Procedimentos Cirúrgicos de Restauração Capilar em todo o Mundo em 2021.	21
Quadro 5.1: Caracterização da amostra por género.....	31
Quadro 5.2: Caracterização da amostra por idade.....	32
Quadro 5. 3: Presença de queda de cabelo/cabelo fino e baixa densidade capilar.	32
Quadro 5.4: Presença de falhas de cabelo nos participantes com queda de cabelo. ...	33
Quadro 5.5: Presença de falhas de cabelo nos participantes sem queda de cabelo. ...	34
Quadro 5.6: Preocupação com o aspeto e vitalidade do cabelo.....	35
Quadro 5.7: Gosto e vontade em fazer um tratamento ou transplante capilar.....	36
Quadro 5.8: Fatores que se valoriza num tratamento ou transplante capilar.....	37
Quadro 6.1: Entre as pessoas com problemas capilares, quem faria um tratamento, por Género.....	39

1. Introdução

O campo dos transplantes capilares tem vindo a crescer globalmente, com cada vez mais pessoas a recorrerem a esta solução para lidar com problemas capilares e melhorar a sua imagem. A MYFACE, é uma clínica premium, situada no coração de Lisboa, na avenida da liberdade, que se dedica à cirurgia estética e a todo um conjunto de tratamentos e cuidados médicos na área estética. Face a esta oportunidade de mercado e com toda uma estrutura montada, resolveu entrar no negócio da capilar. No entanto, em Portugal, apesar de existir uma procura significativa por estes serviços, a MYFACE tem tido dificuldades em capitalizar este potencial de mercado, não conseguindo ter clientes como desejado. O objetivo deste projeto é analisar a situação atual da MYFACE, identificar os principais desafios que enfrenta e propor estratégias que permitam à empresa atrair mais clientes, distinguir-se da concorrência e melhorar o seu posicionamento no mercado.

A MYFACE, na área de implantes capilares em Portugal, encontra-se neste exato desafio: procurar incrementar a sua base de clientes e notoriedade no mercado nacional num contexto de elevada competitividade. Com esta problemática em mãos, este projeto propõe-se a analisar a reformulação do modelo de negócio da MYFACE, traçando um plano de relançamento comercial do seu serviço.

Desta forma fez-se uma pesquisa bibliográfica sobre toda a temática relacionada e elaborou-se uma análise e diagnóstico, quer da empresa, quer do mercado. Neste âmbito, fez-se ainda um estudo de mercado assente nos cinco seguintes objetivos específicos: avaliar se existe alopecia na população, perceber se a população se preocupa com a vitalidade do seu cabelo, avaliar se quem sofre de alopecia (queda de cabelo) tem interesse em fazer tratamentos capilares, conhecer as prioridades e escolhas dos clientes na hora de fazer os tratamentos capilares e caracterizar demograficamente o tipo de cliente.

Através da revisão bibliográfica abrangente, da avaliação detalhada da empresa e da análise aprofundada de dados do mercado, pretende-se proporcionar à MYFACE as ferramentas e estratégias necessárias para se destacar num mercado competitivo e se posicionar de forma sólida no segmento de implantes capilares. O objetivo final deste trabalho é apresentar uma solução sólida, fundamentada e que se adequa à realidade da empresa MYFACE.

2. Revisão de Literatura

2.1. Saúde Capilar

Alopecia Androgenética (AGA) é uma desordem comum de perda de cabelo causada por fatores genéticos e hormonais, caracterizada por afinamento progressivo relacionado a andrógenos do cabelo do couro cabeludo em um padrão definido. Aos 60 anos de idade, 45% dos homens e 35% das mulheres desenvolvem AGA.

A AGA é uma alopecia difusa não cicatricial devido a influências hormonais e genéticas e é caracterizada pela miniaturização progressiva dos folículos capilares, com a transformação de cabelo terminal em cabelo vellus (Dinh & Sinclair, 2007). Acredita-se que a AGA seja atribuída a fatores genéticos e ambientais, e é conhecido por causar uma reação perifolicular aumentada da 5-alfa redutase (Rogers & Avram, 2008). A 5-alfa redutase converte a testosterona em dihidrotestosterona, que se liga aos receptores de andrógenos e leva à ativação de genes que transformam folículos terminais saudáveis em cabelos semelhantes a vellus em áreas dependentes de andrógenos do couro cabeludo. Essas áreas são as regiões central, frontal e parietal.

2.2. Técnicas e tratamento

A perda de cabelo pode causar sofrimento psicológico e emocional considerável e diminuição da qualidade de vida. Portanto, o desenvolvimento de uma modalidade de tratamento segura e eficaz pode beneficiar muito os pacientes em um ambiente de prática dermatológica. As opções de tratamento atuais incluem minoxidil tópico, finasterida oral, Implante Capilar e PRP (Plasma Rico em Plaquetas). No entanto, dessas opções, as medicamentosas, são usadas como complemento e prevenção, mas são o PRP e acima de tudo os implantes capilares as grandes técnicas lucrativas para as clínicas de estética.

2.2.1. PRP

O PRP é uma concentração autóloga de plaquetas no plasma com concentrações aumentadas de fatores de crescimento. O PRP é obtido a partir do sangue do próprio paciente e, quando ativado, liberta fatores de crescimento que promovem a proliferação e diferenciação de células-tronco e células endoteliais, a angiogênese e a deposição de matriz extracelular (Eppley et al., 2006). O PRP tem sido usado com sucesso em várias aplicações clínicas. Recentemente, o PRP também tem sido estudado como uma modalidade de tratamento para AGA.

2.2.2. Mecanismo de ação do PRP

O PRP contém várias proteínas de matriz extracelular, incluindo fatores de crescimento, citocinas e quimiocinas, que desempenham um papel importante na regeneração tecidual. O PRP foi demonstrado para promover a proliferação de fibroblastos e células endoteliais, angiogênese e deposição de matriz extracelular (Eppley et al., 2006). No couro cabeludo, o PRP pode ativar células-tronco localizadas nos folículos capilares e estimular o crescimento de novos folículos capilares, juntamente com a neovascularização (Uebel et al., 2006). Vários fatores de crescimento contidos no PRP, como fator de crescimento derivado de plaquetas (PDGF), fator de crescimento semelhante à insulina-1 (IGF-1), fator de crescimento transformador- β (TGF- β) e fator de crescimento do endotélio vascular (VEGF), são conhecidos por desempenhar papéis importantes no crescimento e desenvolvimento capilar (Uebel et al., 2006). Esses fatores de crescimento podem promover a proliferação de células capilares, prolongar a fase anágena do ciclo de crescimento capilar, inibir a apoptose de células capilares e induzir a transição mais rápida da fase telógena para a fase anágena (Uebel et al., 2006).

2.3. Transplante Capilar

O primeiro registo escrito de um transplante capilar bem-sucedido, para tratar a calvície em humanos é de Wurzburg, Alemanha, em 1822, realizado por um estudante de medicina chamado Diffenbach e do seu professor e mentor, o cirurgião Dom Unger. Eles fizeram transplantes de cabelo com sucesso de uma área do couro cabeludo de um paciente para outra área. O Professor Unger acreditou que o sucesso da transplantação capilar faria da calvície uma raridade. No entanto, por razões desconhecidas, nunca obteve muita popularidade e esta descoberta ficou por aqui (Dhar, 2020).

Vários dermatologistas japoneses como Sasagawa Okuda, Tamura e Fujita já tinham usado pequenos enxertos, com folículos capilares para correção de cicatrizes e alopecias cicatriciais, mas esse conhecimento e técnica permaneceram escondidos do resto do mundo devido à Segunda Guerra Mundial.

Outro grande obstáculo era a falta de meios de comunicação rápidos e eficazes e a barreira linguística, já que toda a literatura publicada por eles era em língua japonesa. O artigo Okuda foi publicado no ano 1939, que mencionava o uso de punções circulares autocortantes com diâmetros variáveis de 1 a 4 mm para transplante capilar no Japanese Journal of Dermatology, quase 20 anos antes do Orentreich. Contém a maioria dos princípios do transplante capilar moderno. Ele relatou quase 200 casos, mas não mencionou a queda de cabelo de padrão masculino (Dhar, 2020).

A restauração capilar começa então na década de 1950 com Norman Orentreich, o famoso dermatologista de Nova York, que descobriu o princípio do domínio do doador. Ele estabeleceu que os enxertos de cabelo (na época colhidos por meio de enxertos redondos de 4 mm) do couro cabeludo occipital, se transplantados para as regiões frontal e média do couro cabeludo da alopecia, continuariam a florescer sem serem submetidos a perda de cabelo futura, apesar da sua nova localização. Este conceito de dominância do doador é a base de todos os empreendimentos modernos de restauração capilar (Lam, 2011).

2.3.1. O que é o Transplante Capilar?

O transplante capilar é um processo aparentemente ilógico, no qual usamos um pequeno número de cabelos para cobrir uma grande área de calvície. Isto é possível ao entender a lógica desta equação. Compreender o padrão de distribuição do cabelo e a sequência da calvície, ajuda-nos a aprender as limitações desta técnica e a dar os melhores resultados possíveis ao paciente.

Como referido por Venkataram (2019) o transplante capilar é uma técnica que se tornou popular ao longo dos anos, devido à sólida lógica científica e à consistência nos resultados. Os princípios básicos precisam ser devidamente compreendidos para entender as possibilidades e limitações deste procedimento e para otimizar o uso do doador, planejar o tratamento global e conseguir uma cobertura satisfatória do recetor. Doador mais pequeno para o recetor maior: um dos princípios fundamentais do transplante capilar é o de usar uma pequena área de cabelo doador para cobrir uma área recetora muito maior, criando uma ilusão ou impressão de plenitude. Por trás disto, está uma equação aparentemente desequilibrada, que é a seguinte (Jimenez et al., 2021):

1. Pequeno doador versus grande área recetora: o doador occipital é cerca de um terço do tamanho da área potencialmente careca. Portanto, a quantidade de pelos disponíveis é sempre menor do que a que o paciente tinha na área calva e, sendo assim, o número exato de pelos não está disponível para transplante. Ainda assim, é possível alcançar bons resultados no transplante capilar, pois é necessário fornecer apenas 50% da densidade real para proporcionar plenitude ou uma impressão na aparência (por vezes referida como ilusão de densidade) ou a densidade cosmética. Assim, uma densidade normalmente de 35-40/cm² é adequada.

2. A plenitude ou volume é alcançada devido a uma combinação de fatores, tais como número de fios, espessura dos fios, comprimento, cor e ondulação dos fios. Em particular, o raio (r) do cabelo é importante, pois o volume do cabelo (que é um cilindro) é de $3,14 \times r \times r \times \text{comprimento}$. O cabelo occipital é mais grosso que o cabelo frontal. Portanto, este aumento no raio é quadrado e leva a um aumento geométrico no volume. Da mesma forma, os cabelos longos e encaracolados cobrem uma área maior.

2.3.2. Principais Técnicas

As duas técnicas amplamente aceites de transplante capilar são o transplante de unidades foliculares (FUT – Follicular Unit Transplantation), também conhecido como método de tira, e a extração de unidades foliculares (FUE Follicular Unit Extraction) (figura 2.1).



Figura 2.1: Técnicas FUT e FUE.

Fonte: Pilos (2023).

O FUT é uma técnica de transplante capilar que envolve a remoção de uma faixa de couro cabeludo da área doadora. A tira é depois dissecada ao microscópio em unidades foliculares capilares individuais, que são depois transplantadas para a área recetora (York et al., 2020). O FUT é um procedimento mais invasivo em comparação com o FUE, pois requer uma incisão linear no couro cabeludo para remover a tira de pele. Esta incisão é então fechada com suturas ou agrafos, que deixam uma cicatriz

linear no couro cabeludo. A cicatriz pode ser escondida pelo cabelo circundante, mas pode ser visível se o paciente tiver cabelo curto (Sharma, 2019).

Já o FUE envolve a remoção de folículos capilares individuais da área doadora usando um pequeno instrumento perfurador. Os folículos são então transplantados para a área recetora. A FUE é um procedimento menos invasivo em comparação com a FUT, pois não requer uma incisão linear no couro cabeludo. Em vez disso, são feitas pequenas incisões circulares à volta de cada folículo capilar, que cicatrizam por si só sem deixar uma cicatriz visível (Garg & Garg, 2021). No entanto, FUE é um procedimento mais demorado em comparação com FUT, uma vez que cada folículo capilar tem de ser extraído individualmente (Jiménez-Acosta & Ponce-Rodríguez, 2017).

Tanto o FUT como o FUE têm as suas vantagens e desvantagens. O FUT permite o transplante de um maior número de folículos capilares numa única sessão, tornando-o mais adequado para pacientes que necessitam de um grande número de enxertos. O FUT, também, tende a produzir uma maior produção de folículos capilares em comparação com o FUE (Pothula & Jayanth, 2021). Contudo, o FUT deixa uma cicatriz linear visível no couro cabeludo que pode não ser aceitável para alguns pacientes (Chen et al., 2020). O FUE, por outro lado, não deixa uma cicatriz visível no couro cabeludo, tornando-a mais adequada para os pacientes que preferem penteados mais curtos. FUE permite, ainda, uma extração mais precisa dos folículos capilares, tornando-a ideal para pacientes com cabelo mais fino ou para aqueles que requerem um menor número de enxertos. No entanto, FUE é um procedimento mais demorado em comparação com FUT e pode ser mais caro devido ao tempo adicional necessário (Vasudevan et al., 2020).

2.4. Business Model Canvas (BMC) e Business Model Innovation Canvas (BMIC)

Business Model Canvas (BMC), criado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, o BMC é uma ferramenta de planeamento estratégico que permite esboçar e desenvolver novos ou existentes modelos de negócio. Ele divide o modelo de negócio em nove blocos essenciais: Proposta de Valor, Segmentos de Clientes, Canais, Relacionamento com Clientes, Fluxos de Receita, Recursos Chave, Atividades-Chave, Parcerias Principais e Estrutura de Custo. O objetivo do BMC é oferecer uma visão abrangente do funcionamento de um negócio (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Business Model Innovation Canvas (BMIC), é uma ferramenta desenvolvida para ajudar as empresas a inovar e a renovar os seus modelos de negócio, em vez de apenas descrevê-los. O BMIC foca-se em áreas onde modelos de negócio alternativos ou inovadores podem ser explorados e testados. Ele considera a mudança dinâmica e a adaptação como uma parte essencial da construção e manutenção de um modelo de negócio bem-sucedido (Gassmann et al., 2014).

A principal diferença entre o BMC e o BMIC é, portanto, o foco na inovação. O BMC é uma ferramenta para descrever, analisar e projectar modelos de negócio, enquanto o BMIC é uma ferramenta para inovar e transformar modelos de negócio existentes. Portanto, o BMIC pode ser mais útil num ambiente de negócios em rápida mudança, onde a inovação e a adaptação contínua são necessárias para o sucesso e a sobrevivência a longo prazo (Chesbrough, 2010).

2.4.1. BMIC para remodelação de um modelo de negócio

O Business Model Innovation Canvas (BMIC), conforme mencionado anteriormente, é uma ferramenta concebida para auxiliar as empresas na inovação e remodelação dos seus modelos de negócios existentes. Diferentemente do Business Model Canvas (BMC) que se concentra mais na descrição e análise do modelo de negócio atual, o BMIC incide sobre a identificação de áreas de inovação para explorar e testar novas abordagens (Gassmann et al., 2014).

Aplicar o BMIC numa empresa já existente, como uma clínica de implantes capilares, envolve vários passos:

Análise do Modelo de Negócio Atual: para começar, é necessário entender a fundo o modelo de negócio atual da clínica. Isso inclui os serviços oferecidos, os segmentos de clientes atendidos, os canais de distribuição utilizados, a estrutura de custos e receitas, etc. Este passo é crucial para identificar as áreas que podem beneficiar da inovação.

Identificação de Oportunidades de Inovação: o próximo passo envolve a identificação de oportunidades para inovar dentro do modelo de negócio atual. Isso pode incluir a adição de novos serviços, a exploração de novos segmentos de clientes, a

alteração da estrutura de preços, a utilização de novos canais de marketing e distribuição, entre outros.

Experimentação e Teste: após identificar as oportunidades de inovação, a empresa deve experimentar e testar essas novas abordagens. Isso pode envolver a criação de protótipos, a realização de testes de mercado, a obtenção de feedback de clientes, entre outros. É importante estar aberto a falhas e a aprender com elas neste estágio.

Implementação: se a nova abordagem for bem-sucedida, a empresa pode então passar para a implementação em larga escala. Isso pode envolver a modificação de processos operacionais, a contratação de novos funcionários, a mudança na estrutura de preços, entre outros.

A clínica de implantes capilares pode usar o BMIC para inovar, por exemplo, ao explorar novas tecnologias de implante, oferecer serviços complementares como consultas de pós-operatório ou programas de manutenção do couro cabeludo, e até mesmo ao expandir-se para novos mercados através de parcerias com hospitais ou centros de saúde (Chesbrough, 2010).

2.5. Marketing Digital

Mais de 2 bilhões de pessoas em todo o mundo estão ativas nas redes sociais. Quando se trata de comprar produtos e serviços, as redes sociais influenciam os consumidores quase tanto quanto os anúncios de televisão e continua em tendência de alta. Acredita-se que as redes sociais tenham aumentado a consciência da marca das empresas e que os consumidores estão mais influenciados a comprar bens ou serviços devido à influência que as redes sociais têm sobre eles. As redes sociais estão a mostrar-se uma ferramenta eficaz como estratégia de marketing.

2.5.1. Redes sociais na medicina estética

As redes sociais tornaram-se uma plataforma crescente na medicina estética. Elas englobam vários sistemas de comunicação digital inseridos na internet para criar uma comunidade online que partilha ideias, informações e outros conteúdos. As redes sociais

mais populares incluem YouTube, Instagram, Facebook, Twitter, TikTok, WeChat, Reddit e Snapchat. No campo da estética, a influência das redes sociais tem crescido tremendamente. Muitos médicos de estética têm contas em vários serviços de redes sociais e os pacientes são fortemente influenciados pelo conteúdo que veem. Uma pesquisa recente da American Society for Dermatologic Surgery notou que as redes sociais ficaram entre os três principais fatores a considerar ao comprar produtos de cuidados com a pele e em sexto lugar para decidir se devem fazer um tratamento estético. Além disso, 41% dos pacientes seguem o seu médico atual ou potencial no Instagram e 43% das decisões dos consumidores em agendar uma consulta foram devido à presença do médico nas redes sociais. Pacientes mais jovens são particularmente conhecidos por confiar na internet e nas redes sociais ao escolher tratamentos e prestadores de serviços médicos. As redes sociais podem ser um espaço seguro para os pacientes aprenderem e discutirem as suas preocupações estéticas. Eles podem encontrar informações sobre um procedimento estético e seguir nas redes sociais o médico que realiza. Por sua vez, os médicos podem usar as redes sociais para educar os pacientes sobre as opções de tratamento estético e usar como uma ferramenta de marketing e branding (Bouen, 2022).

Em 2005, 5% dos adultos americanos usavam uma plataforma de rede social. Em contraste, 72% do público americano agora usa redes sociais. Nos Estados Unidos, o YouTube é a plataforma mais popular, com 73% dos utilizadores adultos, seguido pelo Facebook (69%), Instagram (37%), Snapchat (24%) e Twitter (22%). Dos sites usados diariamente, o Facebook tem a maior atividade (74%), seguido por Instagram (64%), Snapchat (63%), YouTube (51%) e Twitter (42%) (Bouen, 2022).

As redes sociais são uma ferramenta crucial na evolução do campo da medicina, especialmente da cirurgia plástica. Tais plataformas, quando usadas corretamente, podem oferecer benefícios incríveis, tanto para fins educacionais quanto para marketing. A internet fornece aos pacientes uma quantidade infinita de informações com o simples clique de um botão. Num estudo de 2015 sobre o uso das redes sociais nas cirurgias estéticas, cerca de 95% dos pacientes pesquisaram informações na internet sobre a cirurgia de interesse, sendo que 46% utilizaram especificamente as redes sociais para este propósito (Gupta, 2020).

2.5.2. Comportamento do Consumidor

A sociologia estuda como os humanos se comportam em grupos, pois acredita-se que as pessoas são seres sociais. Este modelo afirma que um consumidor faz parte de um grupo ou de uma sociedade e que sua compra é influenciada pelo grupo ao seu redor. Os principais grupos que afetam as decisões de compra de uma pessoa são a família, amigos e pessoas próximas, em que esses grupos exercem muita influência nas decisões de compra. Considerando que cada sistema cultural ou social define metas legítimas para os seus membros, bem como meios legítimos para atingir essas metas, pode-se deduzir que o sistema social ao qual uma pessoa é exposta ajuda a moldar os objetivos e ambições de um indivíduo, assim como as escolhas também são influenciadas pelo sistema social ao qual se é exposto. O modelo refere-se ao consumidor como um animal social e que se conforma às normas do grupo social que está exposto e se associa com amigos, conhecidos e grupos de trabalho a que pertence, expondo um indivíduo à pressão em termos de como se comportar e o seu padrão de consumo através de suas interações sociais.

A família, que é o grupo mais influente no modelo, interage conosco desde o estágio mais precoce, que é a infância, e molda tendo efeitos sociológicos nos consumidores e no grupo social geral ao qual as pessoas pertencem. Deduz-se que um consumidor em relação às escolhas de compra também é influenciado por líderes de opinião e apelos do grupo social. Portanto, os consumidores tendem a comprar produtos que são semelhantes ao que seus pares ou grupo social estão consumindo. Esta teoria é usada como uma das teorias fundamentais deste estudo, pois acredita que os indivíduos tomam decisões de compra com base na influência do seu ambiente social. O estudo considera como a influência das redes sociais afeta o comportamento de consumo do indivíduo em relação aos produtos para cuidados com o cabelo (Chivandi, 2023).

A influência dos grupos sociais e da sociedade na formação das decisões de compra de um indivíduo, é importante notar como este fenômeno se manifesta no contexto das redes sociais. Como já vimos, as redes sociais desempenham um papel crucial na medicina estética, e este padrão é igualmente evidente quando se trata de cuidados capilares. A influência não vem apenas dos médicos, mas também de figuras padrão - ou influenciadores - que podem moldar significativamente o comportamento do consumidor. Ao seguir esses influenciadores, os indivíduos podem ser levados a desejar

realizar tratamentos capilares, com o objetivo de resolver problemas existentes e aproximar-se do padrão de beleza promovido. Neste contexto, a influência do grupo social estende-se à digital, reforçando o papel crucial das redes sociais no comportamento do consumidor.

3. Metodologia

3.1. Recolha de Dados

Para analisar o problema de falta de clientes na clínica MYFACE, foram utilizadas fontes de informação primárias e secundárias, para obtenção dos respetivos dados.

No que diz respeito aos dados primários, foi utilizado um tipo de pesquisa quantitativa através de um inquérito feito ao público-alvo. O procedimento de recolha de dados para este estudo envolveu a distribuição de um questionário usando o Google Forms e a recolha de uma amostra não-probabilística através da rede de conhecimentos do pesquisador. Os instrumentos de recolha de dados utilizados neste estudo incluíram um questionário e uma análise documental. O questionário incluiu respostas de escolha múltipla e de escala Likert. As perguntas foram fechadas.

Este foi concebido para recolher informações dos participantes relativamente às suas atitudes e opiniões sobre os serviços de tratamento e transplante capilar. Foram incluídas respostas de escolha múltipla para recolher dados primários, tais como dados demográficos e a presença de problemas capilares, enquanto as respostas da escala Likert foram usadas para medir a intensidade das atitudes dos participantes em relação a afirmações específicas. Esta combinação de perguntas permitiu uma compreensão mais abrangente dos fatores que influenciam a tomada de decisões dos consumidores relativamente aos serviços capilares.

O objetivo foi avaliar a viabilidade do negócio de transplantes capilares numa clínica em Portugal, se há mercado e os fatores preferenciais para as suas escolhas nos tratamentos.

Depois de identificar e caracterizar o problema, procedeu-se a uma análise do mercado de estética capilar. Essa análise procurou entender as práticas da concorrência, as inovações na área e as estratégias de marketing implementadas no

sector. O objetivo desta análise foi averiguar a existência de um mercado potencial ainda inexplorado.

Complementarmente realizou-se uma análise interna à clínica MYFACE e uma análise competitiva.

Com base nos resultados destas análises, realizou-se um estudo de mercado.

Quanto aos dados secundários deste estudo, foram coletados a partir de várias fontes: Pubmed, ResearchGate, Scopus, scholar.google, o repositório do ISCTE, o Instituto Nacional de Estatística, à PORDATA, The Internacional Society of Hair Restoration Surgery e várias associações e instituições ligadas à indústria da estética e saúde capilar.

3.2. Enquadramento – Objetivos

O objetivo deste projeto é analisar e propor uma estratégia para aumentar o número de tratamentos e implantes capilares realizados na clínica MYFACE.

Este projeto teve objetivamente a intenção de caracterizar os potenciais clientes de várias formas. Como tal especificou-se os objetivos:

- Avaliar se existe alopecia na população
- Perceber se a população se preocupa com a vitalidade do seu cabelo
- Avaliar se quem sofre de alopecia (queda de cabelo), tem interesse em fazer tratamentos capilares
- Conhecer as prioridades e escolhas dos clientes na hora de fazer os tratamentos capilares
- Caracterizar demograficamente o tipo de cliente

3.3. Instrumento de Recolha

Para realizar o estudo de mercado, optou-se pela aplicação de um inquérito, para obter uma noção e profundidade do mercado e a perspetiva do cliente.

O inquérito esteve disponível por um período de 4 semanas. Continha perguntas de triagem, para selecionar e separar a amostra entre quem tem algum tipo de problema capilar e quem não tem absolutamente nenhum.

O procedimento de recolha de dados para este estudo envolveu a distribuição de um questionário usando o Google Forms e a recolha de uma amostra não-probabilística através da rede de conhecimentos do pesquisador. O objetivo foi investigar a viabilidade do negócio de transplantes capilares numa clínica e os fatores que influenciam a tomada de decisões dos consumidores relativamente aos serviços de transplante capilar.

Para assegurar a confidencialidade dos participantes, o questionário foi distribuído utilizando o Google Forms, que garantiu que as identidades dos inquiridos fossem mantidas anónimas. Isto ajudou a assegurar que os participantes se sentissem à vontade para responder honestamente às perguntas, sem receio de quaisquer consequências negativas.

O consentimento informado e a participação voluntária foram também assegurados explicando os objetivos do estudo e a importância da participação dos inquiridos quando o questionário foi aplicado, permitindo assegurar que os participantes estivessem plenamente conscientes do objetivo do estudo e dos seus direitos como participantes (Fortin, 2009).

3.4. Amostragem

Para a presente investigação recorreu-se a um método de amostragem não-probabilístico, confiando na rede de conhecimentos do pesquisador para recolher a amostra. Este método envolve a seleção dos participantes com base na sua disponibilidade e vontade de participar no estudo, em vez de os selecionar aleatoriamente a partir da população (Coutinho, 2018). Embora este método possa introduzir algum preconceito no estudo, foi considerado apropriado para esta questão de pesquisa devido à população alvo específica. A amostra foi constituída por 91 pessoas, obtendo-se 91 respostas e considerando-se as 91. As perguntas de triagem indicaram-nos que 60,4% das pessoas precisam de tratamentos capilares, fornecendo outras informações que serão discutidas e trabalhadas neste estudo.

3.5. Inquérito

O Inquérito utilizado neste estudo foi concebido para recolher informações dos participantes relativamente às suas atitudes e opiniões sobre os serviços de transplante capilar. Foram incluídas respostas de escolha múltipla para recolher dados primários, tais como dados demográficos e a existência de problemas capilares, enquanto as respostas da escala Likert foram usadas para medir a intensidade das atitudes dos participantes em relação a afirmações específicas. Esta combinação de perguntas permitiu uma compreensão mais abrangente dos fatores que influenciam a tomada de decisões dos consumidores relativamente aos serviços de transplante capilar.

Foram feitas 8 perguntas:

- Duas para recolha de dados demográficos da amostra;
- Três perguntas para triagem, com o intuito de separar os indivíduos que não apresentam quaisquer problemas capilares, finalizando o inquérito para essa parte da amostra (39,6%). No total das três perguntas, cada pessoa respondia apenas a duas. A primeira questão procurava identificar as condições do cabelo do inquirido, questionando a existência de queda de cabelo ou se o cabelo é fino e fraco. Tratava-se de uma pergunta de escolha múltipla, com "Sim" e "Não" como opções de resposta. As duas perguntas seguintes, embora iguais, destinavam-se a diferentes grupos. Uma era para os participantes que responderam "Sim" na primeira pergunta e a outra era para aqueles que responderam "Não", questionando quem tem falhas ou ausência de cabelo, permitindo assim triar quem não tem problemas capilares e finalizar o inquérito para esses participantes;
- Três últimas questões destinadas apenas para quem respondeu "Sim" em pelo menos uma das perguntas de triagem. Através destas perguntas, foram recolhidas as informações vitais para o estudo, ou seja, perceber quem, dos que têm um problema capilar, está preocupado com a situação, quem estaria disposto a realizar um tratamento, e como essas pessoas ajustariam as suas preferências e escolhas de tratamento.

Destas questões, obtiveram-se 91 respostas e consideraram-se as 91.

Uma das principais vantagens dos questionários é a sua facilidade de administração, sendo relativamente fáceis e baratos de administrar, tornando-os uma escolha ideal para

estudos com um grande tamanho de amostra. Os questionários permitem também a recolha de dados padronizados, assegurando que a todos os participantes sejam colocadas as mesmas questões da mesma forma, reduzindo o potencial de enviesamento. Além disso, os questionários podem ser preenchidos anonimamente o que pode encorajar os participantes a responder honestamente às perguntas sem medo de consequências negativas (Gil, 2008).

As perguntas da escala Likert, em particular, são úteis na recolha de dados de intervalo, permitindo a medição das atitudes e opiniões dos participantes em relação a afirmações específicas (Fortin, 2009). Estes dados podem ser analisados estatisticamente, fornecendo valiosos “insights” relativamente aos fatores que influenciam a tomada de decisão dos consumidores.

4. Análise e Diagnóstico

4.1. Análise Externa

4.1.1. Análise Macro: PESTAL

Uma análise PESTAL (Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal) é um quadro usado para identificar fatores externos que afetam um negócio. Neste caso, iremos conduzir uma análise PESTEL para o negócio de tratamentos capilares e transplantes capilares em Portugal que possam afetar a especialidade da MYFACE Clinic. A análise irá cobrir os fatores políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais que afetam este negócio.

- Fatores políticos: Portugal apresenta um ambiente político estável e o governo incentiva o empreendedorismo e a inovação. O governo implementou políticas para promover o crescimento de pequenas empresas, o que criou um ambiente favorável para o negócio de tratamentos capilares e transplantes capilares. Governo este que tem a maioria do parlamento, trazendo estabilidade governativa. De realçar ainda que em Portugal nos últimos 30 anos tivemos sempre governos liderados pelo PS e PSD, mantendo sempre correntes ideológicas mais assentes no centro, com pequenas variações centro-esquerda com PS e centro-direita com PSD, mas sem fugir disto. Existe assim estabilidade.
- Fatores económicos: o negócio de tratamentos capilares e transplantes capilares em Portugal é influenciado por fatores económicos como a inflação, as taxas de câmbio e o crescimento económico. A economia portuguesa, pós covid, segundo dados da Pordata publicados em 2023, tem vindo a crescer de forma constante, com uma taxa de crescimento do PIB de 5,5% em 2021 e de 6,69% em 2022. Fatores que ajudam a criar uma classe média mais forte. No entanto, a Guerra na Ucrânia e uma inflação galopante fez com que essa classe média tenha vindo a perder poder de compra desde 2022, sendo o clima de incerteza. Podemos ainda constatar que embora a inflação média esteja nos 7,8% em 2022, a inflação na saúde ficou nos -1,4%, nos serviços 2,3% e só na habitação, água,

eletricidade, gás e outros combustíveis ficou nos 12,8%. Uma vez que as rendas da clínica têm todas as rendas negociadas e fixas, apenas os gastos correntes são para ter em conta. Portugal tem um sistema fiscal, com uma taxa de imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas de 21%.

- Fatores sociais: a demografia, mudanças de estilo de vida e valores culturais também afetam o negócio de tratamentos capilares e transplantes capilares em Portugal. Portugal tem uma população envelhecida, e isto potencia o aumento da procura de serviços de transplante de cabelo. Além disso, existe uma tendência crescente para os produtos de tratamento capilar natural, o que representa uma oportunidade para as empresas que oferecem tratamentos capilares naturais. De destacar que anteriormente, com exceção das mulheres com patologias que afetassem a queda de cabelo, a quase totalidade dos procedimentos capilares eram realizados em homens. Nos dias que correm com a técnica FUE e com a possibilidade de implantes sem cortar o cabelo, houve um crescendo no mercado feminino, que já totaliza 12,7% de implantes e no que diz respeito a tratamentos não cirúrgicos, como PRP, 37,5%, segundo a ISHRS nos seus dados de 2022.
- Fatores tecnológicos: o negócio de tratamentos capilares e transplantes capilares em Portugal é afetado pelos avanços tecnológicos na indústria. Tem havido avanços significativos na tecnologia de transplante capilar, com a introdução de sistemas robóticos de transplante capilar. Estes sistemas têm melhorado a precisão dos procedimentos de transplante capilar, levando a melhores resultados e a um tempo de recuperação mais rápido, no entanto ainda são caros e pouco competitivos. É no aperfeiçoamento da técnica FUE que incide a inovação, com a capacidade de implantes sem rapar o cabelo, ideal para clientes do sexo feminino.
- Fatores ambientais: Portugal tem um clima mediterrânico, que é caracterizado por Verões quentes e secos e Invernos suaves e húmidos. Este clima pode ter um impacto na saúde do cabelo, uma vez que o clima quente e seco torna o cabelo mais frágil, desidratando as raízes e aumentando a probabilidade de queda (Kim, 2012). As empresas que oferecem serviços de tratamento capilar precisam de ter isto em consideração.

- Fatores legais: No contexto de Portugal, a lei que regula o exercício de atividades de saúde por parte de entidades privadas, incluindo clínicas de implante capilar, é o Decreto-Lei n.º 127/2014, de 22 de Agosto, com a última e 3ª versão (DL n.º 125/2019, de 28/08). Este decreto-lei estabelece o regime jurídico a que ficam sujeitas a abertura, a modificação e o encerramento dos estabelecimentos de saúde. Diz ainda que é a Entidade Reguladora da Saúde (ERS) pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, que assume, para além do papel de fiscalizadora, o papel de licenciadora, introduzindo uma coerência maior ao sistema de licenciamento e fiscalização.

4.1.2. Análise Externa Micro

4.1.2.1. Mercado dos Transplantes Capilares

O mercado de transplantes capilares tem vindo a aumentar significativamente nos últimos anos devido à crescente prevalência da queda de cabelo e à crescente procura de procedimentos estéticos. De acordo com o relatório da Internacional Practice Census Results 2022, da Internacional Society of Hair Restoration Surgery, o tamanho total do mercado de transplantes capilares diminuiu 1.5% desde 2019, ou seja, de \$4.6 Biliões de USD em 2019 para \$4.5 Biliões de USD em 2021, muito por causa dos efeitos que as medidas restritivas associadas à pandemia da Covid-19 tiveram em todos os setores económicos.

Uma das principais tendências no mercado de transplantes capilares é a crescente popularidade dos procedimentos minimamente invasivos. FUE (Extracção da Unidade Folicular) é o tipo mais comum de procedimento de transplante capilar que é minimamente invasivo, onde os folículos capilares individuais são extraídos da área doadora e transplantados para a área recetora. A técnica FUE é menos invasiva e tem menos efeitos secundários, o que tem aumentado a sua popularidade entre os pacientes (Sharma, 2019).

Outra tendência é a crescente procura de procedimentos de transplante capilar entre as mulheres. No passado, os transplantes capilares eram principalmente associados a homens. Contudo, a crescente consciência da queda de cabelo entre as

mulheres e a crescente pressão social para manter uma aparência jovem levaram a um aumento da procura de transplantes de cabelo entre as mulheres. Os homens continuam, no entanto, a serem os principais clientes dos transplantes capilares, como nos indicam os dados da Internacional Society of Hair Restoration Surgery, quer em intervenções cirúrgicas quer em intervenções não cirúrgicas, sendo que as mulheres preferem intervenções não cirúrgicas (figura 4.1):

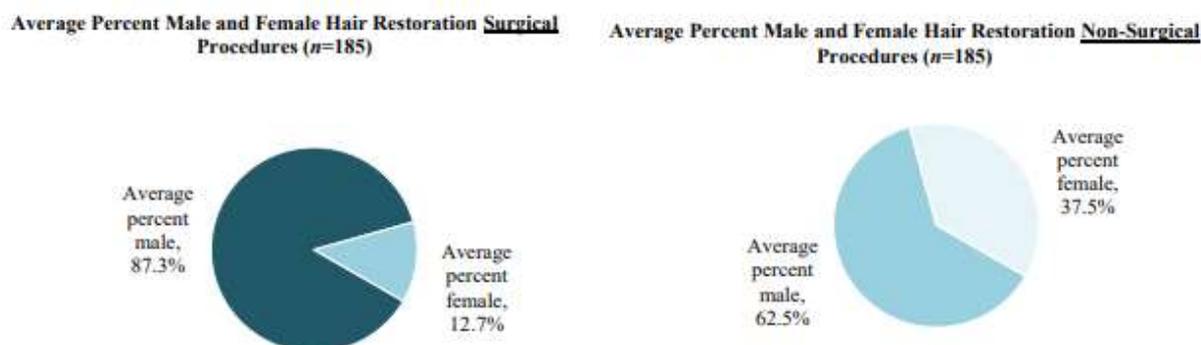


Figura 4.1: Género dos pacientes e procedimentos.

Fonte: Internacional Society of Hair Restoration Surgery, 2022.

Alguns dos principais intervenientes no mercado global de transplantes capilares incluem Bosley, NeoGraft, Restoration Robotics, Hair Club e Bernstein Medical. Estas empresas oferecem uma gama de serviços e produtos de transplante capilar, incluindo procedimentos de transplante capilar, tratamentos de crescimento capilar e produtos de prevenção da queda capilar.

Com base nos dados recolhidos Internacional Practice Census Results 2022, da Internacional Society of Hair Restoration Surgery, e em estimativas sobre o volume de procedimentos que estão a ser realizados em todo o mundo entre os membros da associação, estima-se que aproximadamente 703.183 procedimentos de restauração capilar foram realizados no mundo inteiro em 2021, conforme se pode observar no quadro 4.1, em que a Internacional Society of Hair Restoration Surgery (2022) divide o número de procedimentos por região:

Quadro 4.1: Número Extrapolado de Procedimentos Cirúrgicos de Restauração Capilar em todo o Mundo em 2021.

Region	Mean Number of HR Surgical Procedures	Total Estimated HR Surgical Procedure Volume Worldwide
United States/Canada	166.5	149,254
Mexico/Central & South America [^]	139.0	59,877
Europe	165.8	112,742
Asia/Australia	247.0	256,835
Middle East/Africa [^]	191.5	124,475
Total	184.1	703,183

Fonte: Internacional Society of Hair Restoration Surgery, 2022.

Para chegar a estes valores a Internacional Society of Hair Restoration Surgery (2022) extrapolou os valores ao nível mundial através da estimativa da parte de todos os procedimentos de restauração capilar que são realizados pelos membros pertencentes à associação nas diversas regiões. A liderança da Internacional Society of Hair Restoration Surgery permitiu, através do conhecimento dos valores realizados pelos seus membros, calcular em conformidade o volume por região, sendo que o número verdadeiro de procedimentos cirúrgicos realizados internacionalmente é desconhecido.

Os Estados Unidos são um dos maiores mercados para procedimentos de transplante capilar, representando uma parte significativa do mercado global. A elevada prevalência da queda de cabelo entre a população envelhecida e a crescente procura de procedimentos estéticos são os fatores-chave que impulsionam o crescimento do mercado de transplantes capilares nos EUA.

De acordo com a Internacional Society of Hair Restoration Surgery, a Europa é também um mercado significativo para os procedimentos de transplante capilar. Países como Espanha e o Reino Unido são os principais mercados da Europa. Hoje em dia, Espanha constitui-se como um destino popular para os procedimentos de transplante capilar, com um número crescente de clínicas que oferecem serviços de alta qualidade a preços acessíveis. Já no Reino Unido, os procedimentos de transplantes capilares estão a tornar-se cada vez mais populares entre os homens, com um número crescente de clínicas a oferecerem técnicas avançadas de transplante capilar.

O Médio Oriente e África constitui outro dos principais mercados mundiais ao nível de transplantes capilares. Destaque para a Turquia que, atualmente, é um dos principais destinos para procedimentos de transplante capilar a nível mundial com um número crescente de pacientes internacionais a optarem por fazerem estes procedimentos capilares neste país devido à disponibilidade de cirurgiões qualificados e ao baixo custo destes procedimentos (Sahinol & Tasdizen, 2021). Os Emiratos Árabes Unidos são mercados significativos para este tipo de procedimento, com um número crescente de clínicas que oferecem técnicas avançadas de transplantes capilares, atraindo um público milionário.

Por fim, a Ásia, e especialmente a Índia, constituem um mercado em crescimento para este tipo de procedimentos, sendo que a Índia, à semelhança da Turquia, começa a transformar-se num destino popular a nível internacional para a realização destes procedimentos, sendo um país que possui um número cada vez mais crescente de clínicas que oferecem serviços acessíveis (Ramachandran, 2021).

4.1.2.2. Mercado dos Transplantes Capilares em Portugal

O mercado de transplantes capilares em Portugal tem vindo a crescer nos últimos anos, com cada vez mais pessoas a procurarem restaurar a sua linha capilar e combater a queda de cabelo. De acordo com dados da Internacional Society of Hair Restoration Surgery, Portugal registou um aumento de 34% nos procedimentos de transplante capilar entre 2014 e 2018. Prevê-se que o mercado continue a crescer nos próximos anos à medida que a consciência e a aceitação dos transplantes capilares continuem a aumentar.

Algumas das principais clínicas em Portugal que oferecem serviços de transplante capilar incluem a Insparya, Clínica Milénio, a CM2C Hair Clinic e a MediCapilar. Estas clínicas oferecem uma gama de procedimentos, incluindo a técnica FUE, a implantação direta do cabelo e a terapia de plasma rico em plaquetas (PRP). No entanto, existe uma panóplia de clínicas em Portugal a oferecer serviços de implantes, tais como: Upclinic, Attica Clinic, Replace clinic, Clínicas Drwells, Youhot Clinic, Smile Hair Clinic, IPFace, Hairgo Clinic, toda esta oferta cria uma concorrência muito forte. Os preços para estes procedimentos variam dependendo da clínica e do número de enxertos necessários,

variando geralmente entre 3.000 a 10.000 euros. De acordo com dados do site Medihair.com, o custo médio de um transplante capilar em Portugal é de 4.958 euros.

Uma das clínicas de transplante capilar mais conhecidas em Portugal é a Clínica Insparya, criada em parceria com o famoso futebolista português Cristiano Ronaldo e o Grupo Saúde Viável, que oferece uma gama de procedimentos de restauração capilar, incluindo FUE, implantação direta do cabelo e transplante de cabelo robotizado.

Ronaldo, entrou para o negócio dos transplantes capilares, partilhando fotos nas redes sociais sobre o procedimento e os seus resultados. Ele serve como porta-voz da Clínica Insparya, ajudando a promover a clínica e os seus serviços a possíveis clientes em todo o mundo. O apoio de Ronaldo à clínica ajudou a aumentar a sensibilização para os transplantes capilares e a reduzir o estigma em torno do procedimento. Tem, também, atraído a atenção internacional para a qualidade dos serviços de transplante capilar disponíveis em Portugal e Espanha.

Existem alguns fatores que podem ser responsáveis pelo impulso do mercado de transplantes capilares em Portugal. Um desses fatores é o envelhecimento da população do país. À medida que as pessoas envelhecem, é mais provável que sofram de queda de cabelo, o que leva a um aumento na procura de procedimentos de restauração capilar (Dhami, 2021).

Uma tendência no mercado de transplantes capilares em Portugal, segundo a clínica Replac (2020) é o uso de tecnologia avançada em procedimentos de restauração capilar. Por exemplo, algumas clínicas oferecem agora procedimentos de transplante capilar robotizados, que utilizam inteligência artificial para ajudar na colheita e transplante de folículos capilares. Outras clínicas estão a usar tecnologia de imagem 3D para criar planos de restauração capilar personalizados para cada paciente.

Em relação aos clientes podemos observar uma evolução interessante no perfil dos clientes. Anteriormente dominado por homens de classes mais altas, temos assistido a uma crescente diversificação.

A idade média dos clientes manteve-se estável, mas a distribuição por género e classe social está a modificar-se. Este facto deve-se, em grande parte, à adoção das técnicas de Extração de Unidades Foliculares (FUE), que permite a realização de implantes capilares sem necessidade de rapar o cabelo. Esta técnica abriu a porta a um novo segmento de mercado: as mulheres. Devido à possibilidade de manterem o seu

cabelo intacto durante o processo, cada vez mais mulheres estão a optar por este procedimento.

Adicionalmente, a acessibilidade destes tratamentos tem aumentado, permitindo que mais pessoas de diferentes classes sociais considerem a possibilidade de recorrer a um implante capilar. Hoje, os tratamentos de implante capilar são procurados não só pela elite, mas também por pessoas de uma variedade mais ampla de classes socioeconómicas.

Em suma, o mercado dos implantes capilares está a diversificar-se e a expandir-se, abrangendo agora uma clientela mais ampla em termos de género e classe social, graças às inovações na técnica FUE e a uma maior acessibilidade geral aos tratamentos.

4.2. Análise Interna

4.2.1. Apresentação da Clínica

A MYFACE Clinic é uma clínica de medicina estética de alto padrão, estabelecida em 2008, que concentra profissionais portugueses de renome nas áreas de tratamentos faciais e corporais. Localizada em locais nobres de Lisboa e Coimbra, serve um público que valoriza a qualidade, resultando numa aposta em uma imagem sofisticada e luxuosa, focada no conforto e privacidade do cliente.



Figura 4.2:Receção e gabinete da MYFACE Clinic, Lisboa.

Fonte: fotos próprias.

A clínica é especializada em diversos campos da estética, tais como:

- Cirurgia plástica facial, liderada pelo respeitado Dr. José Carlos Neves, que realiza procedimentos como rinoplastias, facelifts, blefaroplastias e otoplastias.
- Ortodontia e crescimento facial, sob a direção da Dra. Sílvia Neves.
- Medicina estética facial, coordenada pela Dra. Rita Seco.
- Cirurgia plástica geral, que inclui mamoplastia de aumento e redução, e lipoescultura, sob a orientação dos conceituados Dr. João Martins e Dr. Ricardo Carvalho.
- Reabilitação estética oral, focada na restauração do sorriso.
- Cirurgia Ortognática para tratar deformidades que envolvem os dentes e o esqueleto facial.
- Transplantes capilares, liderados pelo Dr. Júlio Fernandes e a enfermeira Charlotte Paulino, utilizando técnicas avançadas como FUE e PRP.

A MYFACE Clinic destaca a forte posição financeira que lhe permite investir em tecnologia de ponta e contratar especialistas de topo, além de manter uma estrutura organizacional bem definida, com ênfase na colaboração e multidisciplinariedade.

Os recursos físicos, como as instalações modernas e luxuosas em locais privilegiados, contribuem para a imagem de exclusividade e sofisticação. A clínica também destaca-se pelos recursos humanos, com profissionais altamente qualificados e dedicados.

A inovação é um forte componente intangível, com a clínica sempre a par dos últimos desenvolvimentos e pesquisas na medicina estética. Este compromisso com a inovação, aliado à imagem forte e de luxo, torna a MYFACE Clinic uma referência no sector.

4.2.2. Recursos Internos

Para melhor compreender os pontos fortes e fracos internos da clínica, faremos uma análise interna que terá em conta os recursos tangíveis e intangíveis da MYFACE Clinic. Os recursos tangíveis são ativos físicos ou recursos que podem ser tocados, vistos e

quantificados, tais como edifícios, equipamento, inventário e ativos financeiros. Estes recursos são tipicamente mais fáceis de medir e avaliar porque têm um valor financeiro claro e são visíveis e mensuráveis (Kamasak, 2017). Já os recursos intangíveis são ativos não físicos ou recursos que não podem ser tocados, vistos ou quantificados, tais como reputação da marca, propriedade intelectual, competências dos funcionários e relações com os clientes (Kamasak, 2017).

Recursos Tangíveis

Recursos Financeiros: A estabilidade financeira de mais de uma década no mercado destaca a MYFACE Clinic, permitindo investimentos em tecnologia de ponta, contratação de especialistas renomados e crescimento contínuo e consistente.

Recursos Tecnológicos: A clínica incorpora o que há de mais recente em equipamentos, incluindo máquinas laser e aparelhos de ultrassom, garantindo tratamentos eficazes, seguros e operações mais eficientes.

Recursos Organizacionais: A estrutura da clínica é bem definida, com uma cadeia de comando clara, priorizando o trabalho de equipe multidisciplinar e polivalente.

Recursos Físicos: Localizada em áreas nobres de Lisboa e Coimbra, a clínica apresenta instalações luxuosas e modernas que refletem sua identidade e atraem clientes que buscam serviços de alta qualidade.

Recursos Intangíveis

Recursos Humanos: A equipa altamente qualificada da clínica é uma das suas maiores forças. Composta por médicos, enfermeiros e fisioterapeutas experientes, a equipa é treinada nas mais recentes técnicas de beleza, proporcionando cuidados excepcionais.

Inovação: O compromisso da MYFACE Clinic com a inovação é expresso na sua procura constante por novos tratamentos e técnicas. O Dr. José Carlos Neves é uma referência mundial nessa área, com vários artigos científicos de inovação em estética.

Imagem: A clínica é sinónimo de luxo e modernidade, com um ambiente relaxante e tranquilo. Sua forte imagem de marca é reconhecida e respeitada tanto pelos clientes quanto pelos concorrentes.

4.3. Análise Competitiva: SWOT

A análise SWOT é uma metodologia amplamente utilizada para avaliar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma empresa ou organização. Assim, e recorrendo a esta metodologia, vai-se apresentar uma análise competitiva do serviço de tratamentos e transplante capilar da MYFACE Clinic usando a metodologia SWOT, tendo em conta a realidade portuguesa e a análise feita anteriormente.

Forças

- ⇒ A MYFACE Clinic tem uma reputação estabelecida no âmbito do fornecimento de serviços de beleza de alta qualidade e luxo em Portugal, que podem ser aproveitados para promover o seu serviço de transplante capilar. Realçando o Dr. José Carlos Neves, um dos sócios, diretor clínico e presidente eleito da Academia Europeia de Cirurgia Plástica da Face, recebeu o prémio “Efrain Davalos” em Novembro de 2022.
- ⇒ A clínica tem um médico especialista em transplantes capilares, fornecendo perícia e experiência na área, que conta já com várias presenças em programas de TV nacionais a falar do tema.
- ⇒ A MYFACE Clinic tem uma forte posição financeira, que pode fornecer recursos para a reestruturação do serviço de transplante capilar, incluindo a contratação de especialistas adicionais, investimento em equipamento e capacidade de crescimento.
- ⇒ A clínica tem acesso à mais recente tecnologia e equipamento, que pode ser usado para fornecer serviços de transplante capilar de vanguarda.
- ⇒ A imagem moderna e luxuosa da MYFACE Clinic pode ser usada para atrair potenciais clientes que procuram serviços de transplante de cabelo de alta qualidade. Situada na emblemática Avenida da Liberdade no conceituado prédio da Cartier, posiciona-se no topo do requinte e qualidade.

Fraquezas

- ⇒ O transplante de cabelo não é um serviço essencial da MYFACE Clinic, podendo faltar-lhe a infraestrutura para competir eficazmente com clínicas de transplante de cabelo dedicadas em Portugal.
- ⇒ Apesar de ter um médico especialista em transplantes capilares, a MYFACE Clinic pode precisar de investir em especialistas adicionais para fornecer serviços abrangentes na área de transplante capilar.
- ⇒ A clínica pode enfrentar desafios na comercialização e promoção dos seus serviços de transplante capilar devido à sua experiência limitada na área.

Oportunidades

- ⇒ Existe uma procura crescente de serviços de transplante capilar em Portugal.
- ⇒ Com a nova técnica FUE, cada vez há mais mulheres a fazer implantes, aumentando a procura.
- ⇒ Os clientes começam cada vez mais cedo com as preocupações estéticas, aumentando a range de idades a fazer implantes e conseqüentemente, a procura.

Ameaças:

- ⇒ A indústria de transplantes capilares em Portugal é altamente competitiva e com muita concorrência.
- ⇒ A Turquia continua a ser um destino muito barato e concorrente com o nosso mercado, que mantém o crescimento, como tratamentos baratos que captam muitos clientes nacionais.
- ⇒ A situação económica em Portugal pode afetar os gastos dos consumidores em procedimentos cosméticos, incluindo serviços de transplante de cabelo.

4.4. Modelo de Negócio da área capilar da MYFACE

Tendo em conta o BMC (Business Model Canvas), analisou-se os 9 elementos do modelo de negócio capilar da MYFACE:

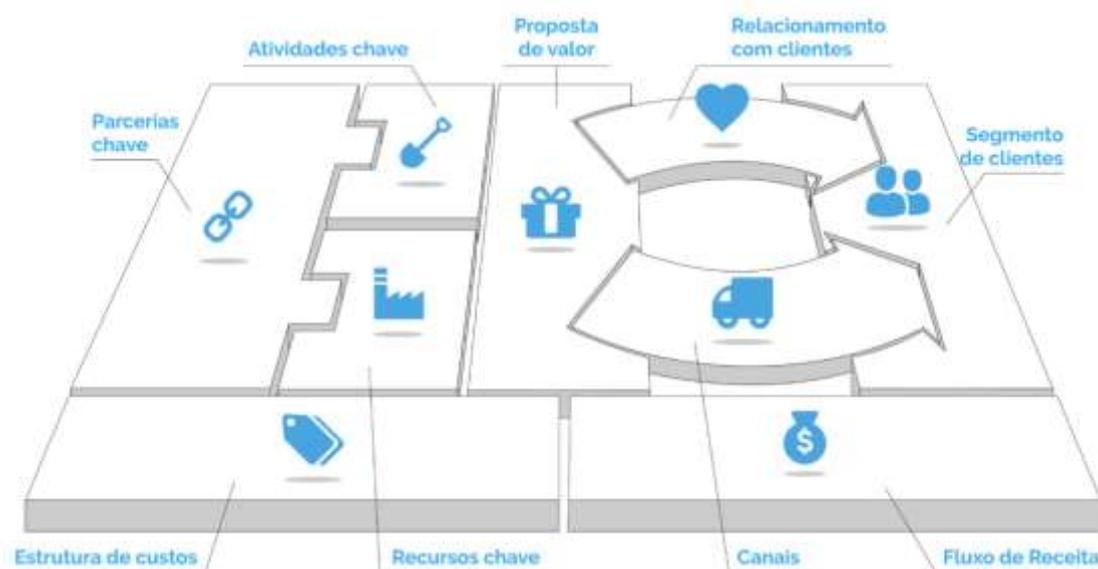


Figura 4.3: Quadro de modelo de negócio BMC (Business Model Canvas).

Fonte: Retirado de O Analista de Modelo de Negócios, Daniel Pereira, 2017.

1. **Parcerias Principais:** Fornecedores de equipamentos médicos, associações médicas especializadas em tratamentos capilares, plataformas de redes sociais para publicidade e marketing, e potencialmente parcerias com outros profissionais de saúde.
2. **Atividades Chave:** Consultas e avaliações dos pacientes, realização de tratamentos de implantes capilares e PRP, pesquisa e desenvolvimento para manter-se atualizado com as últimas técnicas e tecnologias, e atividades de marketing e vendas.
3. **Recursos Chave:** Equipamentos médicos especializados, instalações da clínica, equipa médica qualificada, website e plataformas de redes sociais.

4. **Proposta de Valor:** Oferta de tratamentos de implantes capilares de alta qualidade, com uso de tecnologia avançada, consultas de avaliação feitas por médicos, tratamentos PRP e equipe médica altamente qualificada.
5. **Relacionamento com Clientes:** Atendimento personalizado, com consultas individuais e follow-ups regulares após os tratamentos. Utilização de canais de atendimento digitais (como chat, email, WhatsApp) para responder às dúvidas dos pacientes.
6. **Canais:** Consultas presenciais na clínica, site oficial, plataformas de redes sociais para divulgação e agendamento de consultas e parcerias com médicos de referência da área estética.
7. **Segmentos de Clientes:** Pessoas com perda de cabelo, homens e mulheres de diferentes faixas etárias, interessados em melhorar a aparência e a autoestima.
8. **Estrutura de Custos:** Os custos mais significativos serão os relacionados à compra e manutenção de equipamentos médicos, salários da equipa, aluguer e manutenção das instalações da clínica, e despesas de marketing e publicidade.
9. **Fluxo de Receitas:** A principal fonte de receita será o pagamento dos tratamentos de implante capilar, seguido de tratamentos PRP. Receitas adicionais podem vir de serviços complementares como consultas, tratamentos de cuidado capilar pós-implante e venda de produtos capilares.

5. Análise de Dados

De forma a proceder à análise dos dados do estudo, relativamente ao interesse pelos implantes capilares por parte do público, assim como identificar quais os fatores que têm mais peso na hora da decisão por um tratamento desta natureza, foi aplicado um questionário de forma a recolher esta informação, tendo-se obtido e considerando um total de 91 respostas. A análise descritiva dos resultados foi efetuada através de frequências absolutas e relativas, medidas de tendência central, de dispersão e de representação gráfica.

Em termos de caracterização dos participantes, e como já mencionado anteriormente, aceitaram responder ao questionário 91 indivíduos sendo que, em termos de género, a amostra distribui-se do seguinte modo (quadro 5.1):

Quadro 5.1: Caracterização da amostra por género.

	Frequência	Percentagem
Feminino	51	56.0
Masculino	40	44.0
Total	91	100.0

Observa-se que 56% da amostra é do sexo feminino, comparativamente com 44% da amostra do sexo masculino. Na figura 5.1 é possível observar visualmente a proporção entre o sexo feminino e masculino que constituem a amostra.

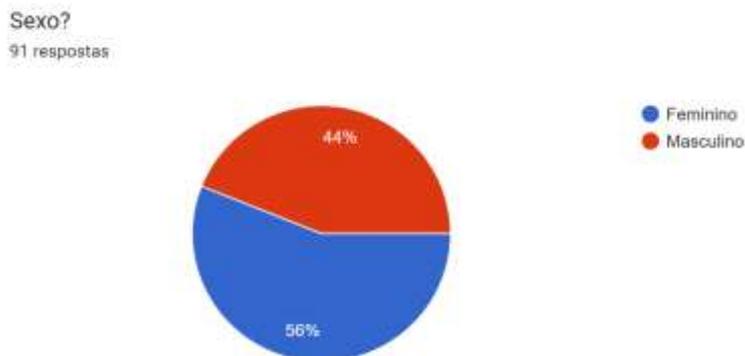


Figura 5.1: Distribuição dos elementos do sexo feminino e do sexo masculino na amostra.

Relativamente às idades, calculou-se a sua média, tendo-se obtido 39.90 anos de média de idades da amostra, sendo que a idade mais baixa registada foi de 22 anos e a mais alta de 70 anos. No quadro 5.2 é possível observar os dados referentes a estes cálculos.

Quadro 5.2: Caracterização da amostra por idade.

Idade	
Média	39.90
Mediana	39.00
Moda	39
Desvio padrão	9.037
Mínimo	22
Máximo	70

Passa-se agora à caracterização dos problemas capilares percebido pelos elementos da amostra. A primeira questão prende-se com a queda de cabelo e, consequentemente, ao cabelo fino ou à baixa densidade capilar. As respostas a esta questão podem ser analisadas no quadro 5.3 e na figura 5.2.

Quadro 5. 3: Presença de queda de cabelo/cabelo fino e baixa densidade capilar.

	Frequência	Percentagem
Não	41	45.1
Sim	50	54.9
Total	91	100.0

Sofre de queda de cabelo? Tem cabelo fino ou baixa densidade capilar?

91 respostas

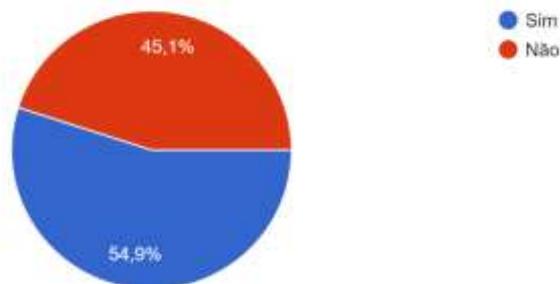


Figura 5.2: Distribuição da presença de queda de cabelo/cabelo fino e baixa densidade capilar.

Pelas respostas obtidas, observa-se que mais de 54,9% da amostra diz sofrer de queda de cabelo, de cabelo fino e de baixa densidade capilar, sendo representativo da grande frequência que este problema atinge a população.

De seguida, questionou-se aos participantes que responderam sofrer de queda de cabelo, de cabelo fino ou de baixa densidade capilar se apresentam falhas no cabelo, sejam elas pequenas e localizadas ou generalizadas de cabelo. As respostas podem ser analisadas no quadro 5.4 e na figura 5.3.

Quadro 5.4: Presença de falhas de cabelo nos participantes com queda de cabelo.

	Frequência	Porcentagem
(Sem queda de cabelo)	(41)	(45.1)
Não	20	22.0
Sim	30	33.9
Total	91	100.0

Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada?

50 respostas

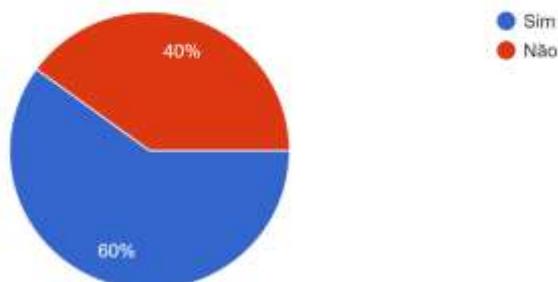


Figura 5.3: Distribuição de falhas de cabelo nos participantes com queda de cabelo.

Observa-se que 60% dos participantes que sofrem de queda de cabelo ou apresentam cabelo fino ou baixa densidade capilar, ou seja, 30 dos 50 participantes, apresentam falhas de cabelo, o que representa uma grande percentagem entre aqueles que dizem sofrer de queda de cabelo.

Os participantes que responderam anteriormente que não sofrem de queda de cabelo ou que não tinham cabelo fino ou de baixa densidade capilar também responderam à questão “Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada?”, permitindo assim fazer uma diferenciação entre situações, muito importante na altura de escolher um tratamento. As respostas a esta questão podem ser analisadas no quadro 5.5 e na figura 5.4.

Quadro 5.5: Presença de falhas de cabelo nos participantes sem queda de cabelo.

	Frequência	Percentagem
(Com queda de cabelo)	(50)	(54.9)
Não	36	39.6
Sim	5	5.5
Total	91	100.0

Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada?

41 respostas

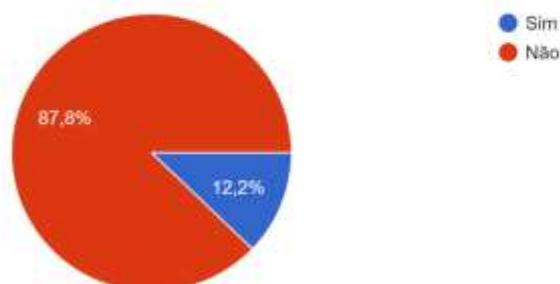


Figura 5.4: Distribuição de falhas de cabelo nos participantes sem queda de cabelo.

Analisando o quadro 5.5 e a figura 5.4 é possível constatar que a esmagadora maioria dos participantes que reportaram não sofrer de qualquer tipo de queda de cabelo, de cabelo fino ou de baixa densidade capilar também não apresentam falhas no cabelo, sejam elas, pontuais e localizadas ou generalizadas. No entanto, há que realçar que 12% reportam a presença de falhas no cabelo, provando que este problema não é exclusivo daqueles que apresentam queda de cabelo, cabelo fino ou baixa densidade capilar.

Aos participantes foi questionado se se preocupavam com o aspeto e vitalidade do seu cabelo, sendo que as respostas podem ser analisadas no quadro 5.6 e na figura 5.5.

Quadro 5.6: Preocupação com o aspeto e vitalidade do cabelo.

	Frequência	Percentagem
(sem problemas de cabelo)	(36)	(39.6)
Não	1	1.1
Sim	54	59.3
Total	91	100.0

Preocupa-se com o aspecto e vitalidade do seu cabelo?

55 respostas



Figura 5.5: Distribuição de falhas de cabelo nos participantes sem queda de cabelo.

Pode-se afirmar que a quase totalidade dos indivíduos que responderam a esta questão preocupam-se com o aspeto e vitalidade do seu cabelo. Esta questão, e consequentes respostas, constituíram o mote ideal para a questão seguinte, em que se questionou o seguinte “Gostava ou via-se a fazer um tratamento ou transplante capilar dentro das suas necessidades, que resolvesse os seus problemas?”. As respostas podem ser analisadas no quadro 5.7 e na figura 5.6:

Quadro 5.7: Gosto e vontade em fazer um tratamento ou transplante capilar.

	Frequência	Percentagem
(sem problemas de cabelo)	(36)	(39.6)
Não	17	18.7
Sim	38	41.8
Total	91	100.0

Gostava ou via-se a fazer um tratamento ou transplante capilar dentro das suas necessidades, que resolvesse os seus problemas?

55 respostas

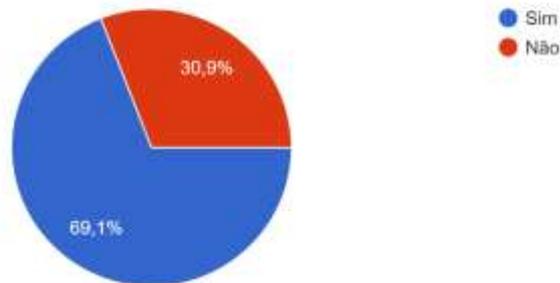


Figura 5.6: do gosto e vontade em fazer um tratamento ou transplante capilar.

De acordo com as respostas obtidas, dos participantes que reportaram problemas capilares a maior parte, 41.8%, dizem que gostavam ou viam-se a fazer um tratamento ou transplante capilar dentro das suas necessidades, que resolvesse os seus problemas, confirmando, deste modo, a viabilidade do negócio e a existência de um público interessado.

Analisou-se também o que é que os participantes valorizavam mais num tratamento ou transplante capilar, tendo-se analisado as seguintes variáveis: preço, resultado dentro das expectativas, possível dor e confiança no local e no médico. Para tal recorreu-se a uma escala de Likert de classificação de importância em que 1 representa nada importante e 5 muito importante. Os resultados podem ser analisados no quadro 5.8 e foram interpretados de acordo com a média das respostas

Quadro 5.8: Fatores que se valoriza num tratamento ou transplante capilar.

	Frequência
Preço	3.09
Resultado dentro das expectativas	3.82
Possível dor	2.14
Confiança no local e médico	3.67

O fator mais valorizado é a obtenção de resultados dentro das expectativas, seguido da confiança no local e no médico que realiza a intervenção. De seguida surge o preço, seguido da possível dor associada ao tratamento.

6. Proposta de Implementação

6.1. Inovação do Modelo de Negócios (BMIC)

Aplicando a inovação do modelo de negócios o BMIC, e considerando a questão fundamental da clínica "MYFACE" que é a escassez de clientes, a proposta de implementação leva em consideração todos os dados do Modelo de Negócio Canvas elaborado na análise e diagnóstico, mas com um foco particular na identificação e desenvolvimento de áreas de inovação, mantendo-se consistentes os demais aspectos. Neste sentido, de acordo com as 9 componentes do BMC sugerem-se as seguintes inovações ao nível do modelo de negócio, nas seguintes componentes:

1- Parcerias Principais: Com base no sucesso alcançado com a utilização de influenciadores e em estudos que sublinham a relevância do marketing de influência, aconselha-se que a clínica "MYFACE" estabeleça parcerias estratégicas com personalidades notáveis nas redes sociais, com vista à promoção da sua marca e dos seus serviços.

De acordo com os dados obtidos pelo inquérito apresentado na Tabela 6.1, verifica-se um equilíbrio entre os indivíduos de ambos os sexos com problemas capilares que demonstram disposição para realizar tratamentos. Neste sentido, sugere-se que, para esta parceria, se opte por inovar, escolhendo um influenciador e uma influenciadora, respeitando a paridade de género evidenciada pelo inquérito.

Ainda que a concorrência continue a focar-se predominantemente no público masculino, a "MYFACE" poderia destacar-se através desta inovação, garantindo também a representação de uma mulher na promoção dos seus tratamentos capilares.

Quadro 6.1: Entre as pessoas com problemas capilares, quem faria um tratamento, por Género.

Sexo	Faria um tratamento	Contagem
Feminino		24
	Não	8
	Sim	19
Feminino Total		51
Masculino		12
	Não	9
	Sim	19
Masculino Total		40
Total geral		91

Fonte: Elaborado com base nos dados do inquérito

2- Atividades Chave: Deveriam incluir estratégias de marketing digital mais agressivas e personalizadas, direcionadas a pessoas que já expressaram preocupação com a vitalidade do cabelo. Promover as parcerias estabelecidas com os influenciadores. Isso pode envolver a criação de conteúdo relevante nas redes sociais, vídeos informativos, seminários online gratuitos, entre outros. A realização de eventos promocionais e ofertas especiais também poderia ser uma opção, como campanhas de oferta de um tratamento PRP na realização de um implante capilar.

4- Proposta de Valor: Considerando a importância do "resultado dentro das expectativas" e a "confiança no local e médico" na escala de Likert, a proposta de valor poderia ser redefinida para enfatizar a alta qualidade dos procedimentos de implante capilar e os resultados naturais e duradouros. Isso poderia ser acompanhado por garantias de satisfação do cliente e de um aumento de testemunhos de clientes tratados, com intuito de aumentar a confiança.

Adicionalmente, reforçar a técnica FUE para os implantes, podendo ser feita sem cortar o cabelo, que é ideal para os clientes com cabelo comprido e incluir ainda uma ferramenta inovadora nos tratamentos de PRP que envolvem a injeção do plasma sanguíneo de um paciente, que é rico em plaquetas, no seu couro cabeludo para estimular o crescimento do cabelo. As agulhas padrão usadas para este tratamento têm uma eficácia limitada, uma vez que só podem injetar o plasma numa pequena área.

Para aumentar a eficácia dos tratamentos com PRP, a MYFACE Clinic pode introduzir novas agulhas que podem injetar o plasma no triplo da área das agulhas padrão (Figura 6.1).



Figura 6.1: Agulhas triplas para o tratamento PRP.

Esta nova tecnologia irá reduzir o tempo e a dor necessários para o tratamento, tornando-o mais eficaz para o paciente.

6- Canais: O uso de plataformas de redes sociais para marketing, publicidade e interação com os clientes deve ser intensificado. As redes sociais podem ser usadas não apenas para promover a clínica e seus serviços, mas também para oferecer dicas de cuidados com o cabelo, compartilhar histórias de sucesso de pacientes e responder a perguntas e preocupações de potenciais clientes. Usar também os canais dos

influenciadores para promoção e esclarecimento numa vertente mais real e humana do seu relato do tratamento.

Estas propostas de inovação devem ser testadas e ajustadas com base no feedback dos clientes. A implementação bem-sucedida provavelmente implicará mudanças nos processos operacionais, para gerir as redes sociais e potencialmente numa revisão da estrutura de preços. É essencial ter em mente que inovação bem-sucedida requer um compromisso com a experimentação, aprendizado e adaptação contínua.

6.2. Inovações para relançamento do negócio Capilar da Clínica "MYFACE"

Para o relançamento comercial do seu serviço, sugere-se o seguinte plano de ações:

1. **Estabelecer Parcerias com Influenciadores:** Identificar influenciadores relevantes, garantindo a contratação de uma personalidade feminina para alcançar um público mais diversificado e em linha com o equilíbrio de género evidenciado pelo inquérito. Negociar contratos com esses influenciadores que incluam fazerem um ou mais tratamentos, para posteriormente promoverem os resultados e colaborar na criação de conteúdos e campanhas de marketing que reflitam na imagem da clínica, aproveitando os mesmos para as campanhas seguintes.
2. **Introdução e Promoção de Novas Tecnologias:**
 - 2.1. Adotar e promover a utilização de agulhas triplas nos tratamentos PRP, realçando a eficácia aumentada e o conforto do paciente.
 - 2.2. Enfatizar a utilização da técnica FUE, que permite realizar implantes capilares sem a necessidade de cortar o cabelo. Elaborar campanhas de marketing específicas para destacar esta técnica, uma opção particularmente atraente para o público feminino.
3. **Criação de Pacotes Promocionais:** Desenvolver pacotes promocionais atraentes que incentivem os clientes a utilizar os serviços da clínica. Estes podem incluir a oferta de um tratamento PRP para quem faz implantes capilares, ou descontos em outros serviços estéticos como botox.

4. **Intensificação do Marketing de Resultados e Testemunhos:** Usar os resultados e testemunhos de clientes satisfeitos como parte integrante da estratégia de marketing. Como o inquérito indicou, os clientes valorizam altamente os resultados e a confiança na clínica, portanto, capitalizar esses fatores pode ser muito eficaz.
5. **Potenciação do Uso das Redes Sociais:** Aproveitar ao máximo as redes sociais, tanto as da clínica como as dos influenciadores. Usar estas plataformas para partilhar regularmente conteúdos relevantes e promover as inovações e promoções da clínica. A inovação mais importante neste ponto é usar também os canais dos influenciadores, para além dos da clínica.

O processo de implementação destas inovações deverá ser gradual e contínuo, sempre com um monitoramento cuidadoso dos resultados e ajustes conforme necessário. Deverá estar preparado para adaptar-se e experimentar novas abordagens para garantir que a clínica "MYFACE" se torne uma líder inovadora no seu segmento de mercado.

7. Conclusões e Limitações

7.1. Conclusão

Este projeto propôs-se analisar a reformulação do modelo de negócio da MYFACE, criando um plano de relançamento comercial de todo o serviço da área capilar, com o objetivo de incrementar a sua base de clientes e notoriedade no mercado nacional. Após uma revisão bibliográfica abrangente, uma avaliação detalhada da empresa e uma análise de dados do mercado, conclui-se que a MYFACE tem potencial para ultrapassar as suas dificuldades atuais e melhorar a sua posição no mercado.

A principal conclusão deste estudo é que existe potencial de mercado em Portugal, pois existem muitas pessoas com problemas capilares a preocupar-se com a sua imagem, dando à MYFACE várias oportunidades para reformular o seu modelo de negócio e atrair mais clientes. Especificamente, identificámos várias estratégias que a empresa pode adotar para aumentar a sua visibilidade no mercado, melhorar o seu posicionamento e oferta, distinguindo-se da concorrência.

Com base na análise dos dados disponíveis e na revisão da literatura, recomendamos que a MYFACE invista na melhoria do seu marketing e na ampliação da sua presença online, usando influenciadores de ambos os sexos, apostando assim também na nova procura de clientes do sexo feminino. Além disso, a empresa poderá ponderar a oferta de pacotes de tratamento personalizados e serviços adicionais para se diferenciar dos concorrentes e atrair um público mais amplo.

Os resultados dos nossos estudos de mercado sugerem que existe uma procura significativa por serviços de implantes capilares em Portugal que ainda não está a ser satisfeita. Assim, ao adotar as estratégias propostas e ao adaptar-se às tendências do mercado, a MYFACE tem potencial para aumentar significativamente a sua base de clientes.

Em conclusão, apesar das limitações deste estudo, os objetivos propostos foram alcançados. Identificámos várias oportunidades de melhoria e propôs-se ações para superar os desafios que a MYFACE enfrenta atualmente. Este projeto de tese ressalta a importância da inovação e da adaptação estratégica para o sucesso no competitivo mercado de implantes capilares. Acreditamos que com a implementação das recomendações propostas, a MYFACE terá mais ferramentas, uma imagem mais forte

e visível, estando numa posição muito mais favorável para atingir os seus objetivos de negócio.

7.2. Limitações

Um dos maiores desafios enfrentado foi a falta de literatura disponível sobre reformulação, inovação ou reestruturação de modelos de negócio na área de transplante capilar ou no setor médico em geral. Apesar de existirem artigos científicos e literatura de gestão sobre inovação e reformulação de modelos de negócios, a sua aplicação específica a este campo, não está documentada.

Esta falta de estudos publicados, documentos de referência e análises do setor que focam especificamente em inovações de negócios em transplantes capilares torna difícil para qualquer pesquisador estabelecer benchmarks, identificar melhores práticas ou analisar estudos de caso detalhados. Foi um desafio tentar relacionar teorias e práticas gerais de negócios e inovação com este setor específico.

Além disso, encontrar informações detalhadas e confiáveis sobre a concorrência neste mercado em Portugal revelou-se outra limitação. Enquanto os dados internacionais são mais acessíveis, as informações sobre a concorrência nacional são notoriamente difíceis de obter. Isso provavelmente deve-se ao tamanho relativamente pequeno do mercado, à falta de obrigatoriedade de divulgação de dados pelas empresas privadas e à natureza altamente competitiva do setor. Essa escassez de informações limitou a capacidade de fazer comparações completas e precisas, analisar tendências de mercado e identificar oportunidades potenciais.

Apesar desses desafios, foi possível desenvolver uma proposta e recomendações baseadas nas informações disponíveis, na análise das melhores práticas em outras indústrias e na aplicação de princípios de negócios e inovação geralmente aceites.

Bibliografia

- Behbahani, S., Ward, B., Montovano, M., Wilson, B. N., Ravikumar, V., Karanfilian, K., & Paskhover, B. (2020). The Utilization of YouTube as a Resource on Hair Loss Treatments. Springer Science+Business Media, LLC, part of Springer Nature and International Society of Aesthetic Plastic Surgery.
- Boen, M., & Jerdan, K. (2022). Growing impact of social media in aesthetics: Review and debate. *Clinics in Dermatology*, 40(1), 45-48.
- Chen, Y., Yan, J., Chen, X., Gan, L., Song, M., Wang, J., Shen, H., Luo, H., Jiang, L., Luo, X., Chen, X., & Tang, Y. (2020). Comparative study between follicular unit transplantation with intact and non-intact hair bulb in treatment for stable vitiligo. *Journal of Dermatological Treatment*, 33 (2), 1-16.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: opportunities and barriers. *Long range planning*, 43(2-3), 354-363.
- Chivandi, A., Mlilo, T., & Vafana, S. (2023). The influence of social medial innovation in consumption of hair products.
- Chopra, V. K., Shalhoub, R., & Bitar, G. J. (2022). The Efficacy of Platelet-Rich Plasma for Hair Loss: A Proven Therapy. In V. K. Chopra (Ed.), *Plastic and Aesthetic Regenerative Surgery and Fat Grafting*.
- Coutinho, C. (2018). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas - Teoria e Prática*. Almedina.
- Dhami, L. (2021). Psychology of Hair Loss Patients and Importance of Counseling. *Indian J Plast Surg*, 54, 411–415.
- Dhar, Shishir & Sawhney, Anshul & Ralli, Megha. (2020). Maxillofacial Surgery and Hair Transplantation: Ethics with Expertise (Review Article). *Journal of Maxillofacial and Oral Surgery*. 10.1007/s12663-020-01479-9.
- Fortin, M. (2009). *O Processo de investigação: da conceção à realização*. Lusociência.
- Garg, A., & Garg, S. (2021). Overview of Follicular Extraction. *Indian Journal of Plastic Surgery*, 54 (4), 456-462.

- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). *The business model navigator: 55 models that will revolutionise your business*. Pearson UK.
- Gil, A. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. Atlas.
- Gupta, N., Dorfman, R., Saadat, S., & Roostaeian, J. (2020). The plastic surgery social media influencer: Ethical considerations and a literature review. *Aesthetic Surgery Journal*, 40(6), 691-699.
- Jiménez, F., Alam, M., Vogel, J., & Avram, M. (2021). Hair transplantation: Basic overview. *J Am Acad Dermatol*, 803-814.
- Jiménez-Acosta, F., & Ponce-Rodríguez, I. (2017). Follicular Unit Extraction for Hair Transplantation: An Update. *Actas Dermosifiliogr.*, 108, 532-537.
- Kim, K. S., Shin, M. K., & Park, H-K. (2012). Effects of ultraviolet B radiation on physicochemical properties of human hair shaft. *Microscopy Research and Technique*, 75(7), 949-954. <https://doi.org/10.1002/jemt.22019>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Clínica Replace. (2020). Quero fazer um transplante capilar e agora? <https://replaceclinic.com/quero-fazer-um-transplante-capilar-e-agora/>
- International Society of Hair Restoration Surgery. (2022). 2022 Practice Census Results. https://ishrs.org/wp-content/uploads/2022/04/Report-2022-ISHRS-Practice-Census_04-19-22-FINAL.pdf

Anexos

Anexo A – Perguntas do Inquérito

Transplante Capilar e Tratamentos Capilares Avançados

* Indica uma pergunta obrigatória

1. Sexo? *

Marcar apenas uma oval.

Feminino

Masculino

Outro: _____

2. Idade? *

(Escreva apenas o número correspondente à sua idade)

3. Sofre de queda de cabelo? Tem cabelo fino ou baixa densidade capilar? *

Marcar apenas uma oval.

Sim *Pular para a pergunta 4*

Não *Pular para a pergunta 5*

4. Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada? *

Marcar apenas uma oval.

Sim *Pular para a pergunta 6*

Não *Pular para a pergunta 6*

5. Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim Pular para a pergunta 6
- Não Pular para a seção 7 (Obrigado pela participação)

6. Preocupa-se com o aspecto e vitalidade do seu cabelo? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

7. Gostava ou via-se a fazer um tratamento ou transplante capilar dentro das suas necessidades, que resolvesse os seus problemas? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

8. O que valoriza mais num tratamento ou transplante capilar?
(Quanto maior o numero, maior a valorização, o que não tem relevância para si, não seleccione. Não pode repetir valores)

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
Preço	<input type="radio"/>				
Resultado dentro das expectativas	<input type="radio"/>				
Possível dor	<input type="radio"/>				
Confiança no Local e Médico	<input type="radio"/>				

Obrigado pela participação

Terminado

Anexo B – Resultados do Inquérito

Tabela com todos os dados do inquérito

A – Número de participante

B – Sexo?

C – Idade?

D – Sofre de queda de cabelo? Tem cabelo fino ou baixa densidade capilar?

E – Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada?

F – Tem falhas de cabelo, sejam pequenas e localizadas ou ausência generalizada?

G – Preocupa-se com o aspeto e vitalidade do seu cabelo?

H – Gostava ou via-se a fazer um tratamento ou transplante capilar dentro das suas necessidades, que resolvesse os seus problemas?

O que valoriza mais num tratamento ou transplante capilar? (Quanto maior o número, maior a valorização, o que não tem relevância para si, não selecione. Não pode repetir valores) (Escala Likert):

I – [Preço]

J – [Resultado dentro das expectativas]

K – [Possível dor]

L – [Confiança no Local e Médico]

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Masculino	49	Sim	Sim		Sim	Sim	2	4	3	3
2	Masculino	48	Não		Sim	Sim	Sim	4	5	3	2
3	Masculino	49	Sim	Sim		Sim	Sim	3	4	3	4
4	Masculino	43	Não		Não						
5	Masculino	22	Sim	Sim		Sim	Não	4	5	5	5

6	Masculino	31	Não		Sim	Sim	Sim	3	5	2	4
7	Masculino	31	Não		Não						
8	Feminino	27	Sim	Não		Sim	Não	3	3	2	3
9	Feminino	30	Sim	Não		Sim	Não	2	3	4	4
10	Feminino	39	Não		Não						
11	Feminino	41	Não		Não						
12	Feminino	29	Sim	Não		Sim	Sim	4	4		
13	Masculino	43	Sim	Sim		Sim	Sim	5	5	4	5
14	Feminino	30	Sim	Não		Sim	Sim	4	4	2	4
15	Feminino	26	Sim	Não		Sim	Sim	4	4	4	4
16	Masculino	47	Não		Sim	Sim	Sim	4	5	5	5
17	Feminino	45	Sim	Sim		Sim	Não	2	3	3	3
18	Feminino	39	Sim	Sim		Sim	Sim		4		
19	Masculino	46	Sim	Sim		Sim	Sim	3	5	2	4
20	Masculino	38	Não		Não						
21	Feminino	34	Sim	Não		Sim	Sim	2	3	1	4
22	Masculino	36	Sim	Sim		Sim	Não		5		
23	Feminino	48	Não		Não						
24	Masculino	46	Sim	Sim		Sim	Sim	5	4	2	3
25	Masculino	49	Sim	Sim		Sim	Não	2	1	3	
26	Feminino	40	Sim	Não		Sim	Sim	2	3	1	4
27	Feminino	37	Sim	Sim		Sim	Sim				4
28	Feminino	37	Sim	Sim		Sim	Sim				4
29	Masculino	38	Não		Sim	Sim	Não	2	3	1	4
30	Feminino	27	Não		Sim	Sim	Não	3	4	1	5
31	Feminino	43	Não		Não						
32	Masculino	40	Sim	Sim		Sim	Sim	3	5	1	4
33	Feminino	34	Não		Não						
34	Feminino	36	Não		Não						
35	Feminino	45	Não		Não						
36	Feminino	38	Não		Não						
37	Feminino	30	Não		Não						
38	Masculino	39	Sim	Sim		Sim	Não	2	5	3	4
39	Feminino	35	Sim	Não		Sim	Sim	4	3	2	5
40	Masculino	37	Não		Não						
41	Masculino	50	Sim	Sim		Sim	Sim	3	2	1	
42	Feminino	38	Sim	Sim		Sim	Não	5	3	2	4
43	Masculino	39	Sim	Sim		Sim	Sim	3	4	1	2
44	Feminino	42	Não		Não						
45	Masculino	33	Sim	Não		Sim	Sim	3	5	1	4
46	Feminino	70	Não		Não						
47	Masculino	46	Sim	Sim		Sim	Não	2	4	3	
48	Feminino	41	Sim	Não		Sim	Não	3	4	2	5
49	Masculino	41	Não		Não						
50	Masculino	37	Sim	Sim		Sim	Sim	5	4	1	3
51	Masculino	43	Sim	Sim		Sim	Não	2	4	1	3
52	Feminino	37	Sim	Não		Sim	Sim	2	3	1	

53	Feminino	39	Não		Não							
54	Masculino	69	Sim	Não		Sim	Não		3			
55	Masculino	43	Sim	Sim		Sim	Sim	3	2	1	4	
56	Feminino	36	Não		Não							
57	Masculino	41	Não		Não							
58	Feminino	32	Sim	Sim		Sim	Não					3
59	Feminino	37	Sim	Não		Sim	Sim	3	5	2	4	
60	Masculino	41	Não		Não							
61	Feminino	67	Não		Não							
62	Feminino	39	Não		Não							
63	Feminino	26	Sim	Não		Sim	Sim	3	5	1	4	
64	Feminino	40	Não		Não							
65	Feminino	39	Não		Não							
66	Feminino	42	Sim	Sim		Sim	Sim	3	2	1		
67	Masculino	42	Não		Não							
68	Feminino	33	Sim	Não		Sim	Sim	2	4	1	3	
69	Feminino	57	Não		Não							
70	Feminino	38	Sim	Não		Sim	Sim	4	5	2	3	
71	Feminino	40	Não		Não							
72	Masculino	54	Sim	Sim		Sim	Sim	2	3			
73	Masculino	47	Sim	Sim		Não	Sim	5	2	3	4	
74	Feminino	34	Sim	Sim		Sim	Sim	4	5	3		
75	Feminino	31	Não		Não							
76	Masculino	33	Sim	Sim		Sim	Sim					5
77	Feminino	41	Não		Não							
78	Feminino	47	Não		Não							
79	Feminino	42	Não		Não							
80	Feminino	47	Sim	Não		Sim	Sim	3	4	2	1	
81	Masculino	39	Sim	Não		Sim	Não	4	3	5	2	
82	Feminino	40	Sim	Não		Sim	Não					
83	Masculino	28	Não		Não							
84	Feminino	29	Sim	Sim		Sim	Sim	2	4	1	3	
85	Masculino	35	Não		Não							
86	Masculino	22	Sim	Sim		Sim	Sim	2	4	1	3	
87	Masculino	34	Não		Não							
88	Masculino	58	Não		Não							
89	Masculino	57	Sim	Sim		Sim	Sim	2	4	1	3	
90	Feminino	40	Não		Não							
91	Feminino	33	Sim	Não		Sim	Sim					4