

Inovação em serviços de clínicas oftalmológicas: o marketing digital como ferramenta para alcançar oportunidades nas redes sociais

Innovation in ophthalmology clinic services: digital marketing as a tool to seize opportunities on social media

Administração

Ayohana Matias Silva (ayohanamatias@gmail.com)

Graduada em Administração pela Faculdade Engenheiro Salvador Arena (FESA).

Bárbara Kelly Rodrigues da Silva (bahrodrigues_kelly@hotmail.com)

Graduada em Administração pela Faculdade Engenheiro Salvador Arena (FESA).

Nicolle Lustoza Abreu (nicollelusabreu@gmail.com)

Graduada em Administração pela Faculdade Engenheiro Salvador Arena (FESA).

Suelma Santos do Carmo (suelma1784@gmail.com)

Graduada em Administração pela Faculdade Engenheiro Salvador Arena (FESA).

Leandro Rodrigues da Silva (pro14753@cefsa.edu.br)

Mestre em Administração pelo Centro Universitário FEI e professor da Faculdade Engenheiro Salvador Arena (FESA).

FTT Journal of Engineering and Business

• SÃO BERNARDO DO CAMPO, SP JUN. 2026

• ISSN 2525-8729

Submissão: 23 jun. 2025 Aceitação: 22 maio 2026

Sistema de avaliação: às cegas dupla (double blind review)

FACULDADE ENGENHEIRO SALVADOR ARENA, p. 27 - p. 59

FTT JOURNAL
of Engineering and Business



Resumo

O número de oftalmologistas no Brasil é considerado alto, porém, a relação de especialistas por habitante varia entre os estados. Essa distribuição desigual e a rigidez das normas do Conselho Federal de Medicina (CFM) limitam a atuação desses profissionais nas redes sociais. Tendo em vista que o avanço tecnológico modifica a forma de comunicação, interação, relacionamento e a busca e prestação de serviços, este artigo teve como objetivo analisar a utilização do Marketing Digital como ferramenta para a inovação de serviços em clínicas oftalmológicas de modo a alcançar oportunidades nas redes sociais. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório e natureza quantitativa e qualitativa, por meio da aplicação de questionário, via *Microsoft Forms*, entrevistas e estudos de caso. O público-alvo foram médicos oftalmologistas da região de São Paulo e do Grande ABC Paulista. Os resultados apontaram que os profissionais reconhecem o potencial do Marketing Digital, mas enfrentam dificuldades na implementação e manutenção de sua presença *on-line*. Assim, têm investido no relacionamento com os clientes e acreditam que a inovação de serviços pode contribuir positivamente para essa nova tendência. O estudo também propõe uma metodologia para promover inovação em serviços e ampliar oportunidades nas redes sociais, ressaltando a importância de estratégias de marketing para fidelizar pacientes e destacar clínicas em um mercado competitivo

Palavras-chave: Marketing Digital. Marketing em Saúde. Redes Sociais. Inovação de Serviços.

Abstract

The number of ophthalmologists in Brazil is considered high, however, the ratio of specialists per inhabitant varies between states. This unequal distribution and the rigidity of the Federal Council of Medicine (FCM) rules limit the performance of these professionals on social media. Considering that technological advances change the way we communicate, interact, relate, and search for and provide services, this article aimed to analyze the use of Digital Marketing as a tool for service innovation in ophthalmology clinics to achieve opportunities on social networks. The methodology used was bibliographic research, of an exploratory nature and quantitative and qualitative nature, through the application of a questionnaire, via *Microsoft Forms*, interviews and case studies. The target audience was ophthalmologists from the region of São Paulo and Greater ABC Paulista. The results showed that professionals recognize the potential of Digital Marketing, but face difficulties in implementing and maintaining an *on-line* presence. Thus, they have invested in customer relationships and believe that service innovation can contribute positively to this. The study also proposes a methodology to promote innovation in services and expand opportunities on social networks, highlighting the importance of marketing strategies to build patient loyalty and make clinics stand out in a competitive market.

Keywords: Digital Marketing. Health Marketing. Social Networks. Service Innovation.

Introdução

A Demografia Médica de 2024, divulgada pelo Conselho Federal de Medicina (CFM), revela o crescimento significativo do número de médicos no Brasil nos últimos anos: são agora 575.930 médicos ativos no país, o que representa uma proporção recorde de 2,81 médicos por mil habitantes. Esses dados demonstram uma tendência constante de expansão do setor da saúde, o qual é acompanhado por um crescimento específico em várias especialidades médicas (CFM, 2024). Por sua vez, o Censo 2021, elaborado pelo Conselho Brasileiro de Oftalmologia (CBO), destaca a oftalmologia como a nona especialidade médica com maior número de profissionais, registrando um aumento de 112% em 10 anos. O referido Censo também aponta que o Brasil conta atualmente com cerca de 20.000 oftalmologistas no território nacional, o que corresponde a um profissional para cada 17.000 habitantes, destacando, dessa maneira, a importância dessa especialidade no panorama geral da medicina no país (Umbelino; Ávila, 2021).

Embora o número de oftalmologistas no Brasil seja considerado relativamente alto, a relação de especialistas por habitante ainda varia entre os estados. Segundo o último levantamento presente no Censo de 2021, a região Sudeste apresenta uma taxa de cobertura relativa de um médico oftalmologista para 4.769 habitantes, sendo que, no estado de São Paulo, há um médico oftalmologista para 4.252 habitantes e, em São Bernardo do Campo, cidade estudada na pesquisa, considera-se um médico dessa especialidade para 3.519 habitantes. Entretanto, a região Norte do Brasil apresenta uma baixa taxa de cobertura quando comparada às demais regiões, com um médico oftalmologista para 14.773 habitantes, com destaque para os estados do Acre, Amapá e Pará (Umbelino; Ávila, 2021; CFM, 2024).

Desse modo, é evidente que as discussões oftalmológicas e a atuação de seus profissionais são relevantes na área da saúde brasileira. Contudo, os pontos mais desafiadores para a expansão das atividades desses médicos no país podem ser a falta de conhecimento em marketing médico, ocasionada pela lacuna no preparo desses profissionais nas instituições de ensino superior de medicina, bem como o a exigência das normas regulamentadoras estabelecidas pelo CFM no que se refere à realização de publicidade e propaganda médicas. Por serem bastante rígidas, essas normas podem limitar a atuação dos médicos nas plataformas digitais e, portanto, o alcance e o sucesso de suas empreitadas (Alves *et al.*, 2012; CFM, 2024; Silva *et al.*, 2024).

Nesse sentido, a importância do marketing médico para a longevidade de uma carreira em medicina é uma discussão que adquiriu protagonismo mais recentemente, com o impacto das redes sociais no modo

de vida das pessoas. Isso ocorre porque o avanço da tecnologia costuma ser acompanhado de um impacto direto e irreversível na sociedade, influenciando diretamente a cultura, a política e a economia (França, 2024).

É notório que, no que se refere às redes sociais, o uso desenfreado dessas plataformas as tornou o principal canal de comunicação do mundo atual, afetando não somente a maneira como as pessoas se relacionam, mas, principalmente, no contexto da área médica, o modo como os pacientes buscam serviços de saúde. Isso torna a criação de um perfil *on-line* quase indispensável para se ter uma carreira de sucesso nessa profissão (Lima, 2019; Carvalho, 2024).

Sendo assim, dentre os papéis assumidos pelas redes sociais na mediação da relação entre médico e paciente, destaca-se a transmissão de informações de caráter técnico de saúde com o objetivo de cultivar o bem-estar do público de maneira mais acessível (CFM, 2024; Giacometti *et al.*, 2024).

Diante da necessidade de os profissionais médicos se manterem atualizados no uso das tendências tecnológicas, seja para se conectarem com seus pacientes além do consultório ou para promoverem a saúde em diferentes contextos, de modo a se destacarem de seus concorrentes, o investimento em marketing tornou-se uma prioridade obrigatória para os negócios do setor da saúde. Ele permite que o médico se torne, sobretudo, uma referência importante sobre os assuntos de sua especialidade e, a partir disso, expanda sua empresa (Tiné, 2024). Dessa forma, a pergunta que norteia este trabalho de pesquisa é: “Como o marketing digital pode promover inovação de serviços em clínicas oftalmológicas?”

O objetivo geral da pesquisa é analisar a utilização do marketing digital como ferramenta para se alcançar inovação em serviços oftalmológicos, buscando atingir os seguintes objetivos específicos: a) identificar no estudo de caso os desafios enfrentados pela médica proprietária na implementação e utilização do marketing digital nas redes sociais para a promoção de sua clínica oftalmológica; b) mapear as estratégias de marketing que contribuam para o alcance de novos clientes; c) propor uma metodologia para promover a inovação em serviços em clínicas oftalmológicas.

A oftalmologia exerce um papel importante no quadro geral da saúde brasileira e tem registrado um aumento no número de profissionais, conforme aponta o Censo 2021 do CBO (Umbelino; Ávila, 2021). No entanto, a distribuição desses especialistas ainda é desigual entre as regiões do país. Além disso, o setor

da saúde enfrenta desafios relacionados à falta de conhecimento sobre estratégias eficazes de marketing digital e à rigidez das normas impostas pelo CFM, que dificultam a atuação dos profissionais nas plataformas digitais. Somado a isso, o avanço das tecnologias e a crescente influência das redes sociais na procura por serviços de saúde tornam imprescindível que os médicos se adaptem às inovações tecnológicas. O uso de estratégias eficazes de marketing digital é essencial para manter a competitividade, atrair e fidelizar pacientes (Alves *et al.*, 2022; Umbelino, 2023). Portanto, esta pesquisa busca explorar como o marketing digital pode transformar os serviços oferecidos por clínicas oftalmológicas, ressaltando sua relevância na ampliação do exercício da medicina. O estudo também visa desenvolver uma metodologia aplicável para promover a inovação nos serviços oftalmológicos, fornecendo aos profissionais da área ferramentas práticas para otimizar suas estratégias de marketing, com o intuito de se destacar em um mercado cada vez mais competitivo.

No que tange à estrutura do artigo, a presente pesquisa é dividida em cinco seções. A introdução apresenta o cenário da pesquisa, a pergunta norteadora, o objetivo geral e os objetivos específicos, bem como a justificativa do estudo. O referencial teórico aborda os principais conceitos sobre inovação em serviços, marketing digital, marketing de relacionamento na área da saúde, as principais redes sociais e sua correlação com a área de estudo. Em seguida, é especificada a metodologia utilizada, sendo ela uma pesquisa aplicada, com objetivo exploratório, abordagem qualitativa e quantitativa, e coleta de dados por meio de revisão da literatura, entrevistas, questionários e estudos de caso. Na seção de resultados e discussões, são apresentados os resultados das aplicações realizadas, com o detalhamento dos pontos mais relevantes coletados e o estudo de caso empregado, destacando as principais percepções. Por fim, são apresentadas as considerações finais, com a indicação das limitações, bem como as contribuições sociais, teóricas e práticas da pesquisa em relação ao impacto e à criação de oportunidades nas redes sociais, por meio da aplicação das ferramentas de marketing digital em clínicas oftalmológicas.

Referencial teórico

Inovação em serviços

O termo "inovação", ao longo do último século, ganhou ainda mais notoriedade, estabelecendo valor intrínseco à sociedade e aos negócios. O conceito, de maneira geral, é definido como a criação de novas realidades, a introdução de um novo bem ou método e, também, pode ser compreendido como um grande conjunto de ações que visam à reestruturação de um bem ou à introdução de novos incrementos

em processos já existentes (Schumpeter, 1997; OCDE, 2006; Plonski, 2017; Dias, 2023; Cardoso *et al.*, 2024).

Considerando a pluralidade no seu desenvolvimento, a inovação também traz consigo a ideia de transformação tanto na construção quanto na aplicação, tendo como objetivo principal assumir novos significados para algo já existente. É a força propulsora que permite não apenas a sobrevivência de uma organização, mas também a integração de subprocessos com vistas ao alcance das metas (Myers; Marquis, 1969; Schumpeter, 1997; Godin, 2015; Plonski, 2017; Cardoso *et al.*, 2024).

Sendo assim, a inovação em serviços não apenas aplica Tecnologias da Informação, mas, principalmente, investe em métodos e proporciona o desenvolvimento de competências em todo o negócio e nas estratégias que envolvem marketing e atração (Den Hertog; Bilderbeek, 1999; Tidd; Bessant, 2015; Garcia *et al.*, 2023).

Atrelada às mudanças de comportamento do consumidor, a inovação em serviços também é influenciada pela construção de soluções que resolvam problemas do cliente. Não obstante, pode ser pautada na incerteza e motivada por fatores internos, como o planejamento estratégico da organização e as metas estabelecidas por ela, ou por fatores externos, como a volatilidade do mercado, seja em novas tecnologias, seja nas relações estabelecidas no segmento em que atua (Gallouj; Weinstein, 1997; Barata, 2011; Tidd; Bessant, 2015; Santo *et al.*, 2023).

Dessa maneira, a inovação beneficia as organizações ao agregar valor e notoriedade ao serviço prestado ao cliente, em conjunto com a melhoria de processos internos e o investimento em desenvolvimento (o que também promove a colaboração interna), determinando, assim, a diferenciação frente aos concorrentes do segmento (Porter, 1998; Osterwalder; Pigneur, 2010; Tidd; Bessant, 2015; Vargas *et al.*, 2023).

Assim sendo, a inovação em serviços assume papel contínuo e incremental nas organizações, principalmente naquelas cuja essência depende do atendimento às necessidades do cliente final, como ocorre na área da saúde, em que a satisfação do cliente é centralizada na solução de problemas que o atingem diretamente (Djellal; Gallouj, 2005; OCDE, 2006; Gustafsson *et al.*, 2020).

Posto isso, o desenvolvimento de estratégias, incrementos e melhorias alinhados às expectativas dos clientes na área da saúde levam à obtenção de vantagens competitivas frente aos concorrentes, seja em tecnologia (como nos casos de melhores equipamentos para análises médicas), seja na proximidade e no

relacionamento com o cliente, promovendo a prevenção e a disseminação de informações de bem-estar (Porter, 1998; Den Hertog; Bilderbeek, 1999; Djellal; Gallouj, 2005; Tigre; Pinheiro, 2019; Wu *et al.*, 2022).

Vinculada a isso, a inovação em serviços na área da saúde, quando aplicada por meio de ferramentas específicas, proporciona diferentes formas e escopos de inovação nas organizações (Tigre; Pinheiro, 2019). Uma das ferramentas conhecidas é o Radar da Inovação, que apresenta diversas dimensões e permite investigar tanto os pontos fortes da empresa quanto identificar oportunidades de inovação no escopo de suas atividades (Sawhney *et al.*, 2007; Correia; Gonçalves, 2022; Pereira *et al.*, 2024). O Radar da Inovação é composto por 12 dimensões, conforme ilustrado na figura 1:

Figura 1 – As 12 dimensões da inovação.



Fonte: adaptada de Sawhney *et al.* (2007, p. 77)

Dessa forma, cada linha representa uma dimensão que abrange a organização como um todo. Quatro dimensões-chave são consideradas como base para as demais, sendo elas: (a) Oferta, (b) Clientes, (c) Processos e (d) Presença. Essas dimensões permitem uma visão ampla e sistemática de como a empresa pode direcionar ou inovar em seus produtos ou serviços (Sawhney *et al.*, 2007; Pereira *et al.*, 2024).

O Quadro 1 apresenta a definição de cada uma das dimensões propostas pelo Radar da Inovação, de acordo com Sawhney *et al.* (2007), Bachmann (2015) e Pereira *et al.* (2024).

Quadro 1 – As 12 dimensões do Radar da Inovação.

Dimensão	Definição
Oferta	Produto ou serviços ofertados pela empresa ao mercado
Plataforma	Infraestrutura - Métodos de oferta dos produtos ou serviços
Soluções	Combinações de produtos e/ou serviços diversificadas para resolver o problema do cliente
Clientes	Conjunto de pessoas em busca de produtos ou serviços que solucionem um problema ou atendam a uma necessidade
Experiência do cliente	Conjunto de estruturas e mecanismos que aproximam o cliente na marca
Valor agregado	Atitudes que envolvem a organização para criar uma melhor percepção para o cliente sobre a marca dentro de seus produtos e serviços
Processos	Atividades cotidianas que se apoiam na transformação e no atendimento de um produto ou serviço
Organização	Estrutura da empresa com os papéis de cada colaborador
Cadeia de suprimentos	Aspectos logísticos de atendimento à solicitação do cliente
Presença	Canais de distribuição utilizados pela empresa
Redes de contatos	Conexão da empresa aos seus produtos e aos clientes
Marca	Identidade visual que transmite a imagem da organização aos clientes

Fonte: adaptado de Sawhney *et al.* (2007); Bachmann (2015); Pereira *et al.* (2024).

Areladas ao conceito, as dimensões de: (i) experiência do cliente, (ii) rede de contatos, (iii) soluções e (iv) valor agregado, quando combinadas com uma estrutura ou ferramenta de inovação em serviços, possibilitam o aumento no relacionamento e no engajamento com o cliente. Isso pode ocorrer, por exemplo, por meio de mídias sociais, que contribuem continuamente para a melhoria estrutural das ofertas e promovem a coparticipação no desenvolvimento de novos processos na companhia, por meio da opinião de quem os consome (Bachmann, 2015; Uratnik, 2016; Wu *et al.*, 2022).

Marketing digital

Com o surgimento da Covid-19, a vida das pessoas foi transformada radicalmente de diversas maneiras: as formas de trabalhar, o convívio social e os hábitos diários mudaram completamente. Diante desse cenário, o marketing digital enxergou a oportunidade de ajudar as organizações a impulsionar seu crescimento, desenvolver seus produtos e serviços e criar um vínculo mais próximo com seus pacientes

por meio dos negócios na internet. Além disso, o marketing digital é uma ferramenta cada vez mais utilizada com os objetivos de atrair novos negócios, aumentar a visibilidade e expandir a marca da organização (Oliveira, 2023).

Com o aumento do acesso à internet e o surgimento de novas plataformas, é essencial que as empresas tenham suas estratégias adequadas às necessidades do mercado e alinhadas à revolução digital. Para tanto, é necessário compreender que as ferramentas do marketing são indispensáveis para a sociedade e que, quando utilizadas de forma eficaz, promovem comunicação assertiva, conectam pessoas, aumentam a visibilidade da marca e melhoram os resultados das empresas. Essas ferramentas também auxiliam as empresas a entenderem seu público-alvo, entregando produtos e serviços de acordo com as necessidades e desejos de cada cliente, o que, consequentemente, concede vantagem competitiva (Ladislau *et al.*, 2023).

A internet é o meio pelo qual as ferramentas de marketing digital são empregadas. Independentemente do segmento, produto ou serviço ofertado; a maior parte dos clientes das empresas está presente em plataformas digitais e mídias sociais. Dessa forma, o planejamento estratégico das organizações considera a internet intrinsecamente em seus objetivos, a fim de criar maneiras de otimizar os recursos disponíveis e aprimorar a utilização das ferramentas de marketing mais adequadas ao mercado de atuação, promovendo conteúdos voltados ao público-alvo e, assim, aumentando a conexão e o engajamento nas redes sociais (Torres, 2009; Ryan, 2014; Cabral, 2020; Giacometti, 2020; Gabriel; Kiso, 2020).

Para implementar ações de marketing digital eficazes, é necessário definir quais estratégias digitais serão utilizadas para atingir os objetivos e o público-alvo. O marketing abrange diferentes estratégias, sendo que cada uma pode impactar as demais. Ou seja, não se pode considerá-las de forma independente, pois, muitas vezes, é difícil separá-las (Torres, 2009; Gabriel, 2010). As estratégias de marketing podem originar-se a partir das plataformas ou tecnologias digitais. O Quadro 2 apresenta exemplos de estratégias e das plataformas ou tecnologias associadas (Gabriel; Kiso, 2020).

Quadro 2 – As estratégias que podem ser geradas a partir das plataformas e tecnologias

Tecnologias	Conceito	Estratégia
Páginas digitais	Podem ser classificadas em: <i>sites</i> , minisites, <i>hotsites</i> , portais, <i>blogs</i> , perfis em redes sociais e <i>landing pages</i>	Presença digital (Ter a presença é tão importante quanto o próprio negócio)
Redes Sociais	Proporcionam a conexão de amigos, familiares e consumidores através da internet. Exemplos de redes sociais: <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> , <i>TikTok</i> , <i>X</i> e <i>Linkedin</i>	
E-mail	Conta com a divulgação de <i>Newsletters</i> que podem ser elaborados por meio de conteúdo que tem(tendo) por objetivo convencer o leitor a ter(adotar) determinada ação	Marketing de Conteúdo (Estabelecer conteúdo atrativo e relevante com valor agregado para alcançar o público-alvo)
Plataforma Digital de buscas (Google - Youtube)	Proporciona a busca de informações que os usuários desejam, no ambiente digital	
		Search Engine Marketing (SEM) (Importante para realizar a atração de Leads)

Fonte: elaborado pelos autores, de acordo com Gabriel, Kiso (2020)

Dentro do conceito de marketing digital, destaca-se o marketing de conteúdo, uma estratégia capaz de transmitir informações importantes para o cliente sobre um produto ou serviço de forma atrativa. Essa estratégia proporciona uma experiência valiosa para os clientes por meio de conteúdos compartilháveis, informando sobre a marca, aumentando a percepção de valor e auxiliando os clientes a compreenderem, por si mesmos, que determinado produto ou serviço atenderá suas expectativas, necessidades e desejos (Pulizzi, 2013; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017; Molina; Molina, 2022).

A produção de conteúdo é um desafio que envolve do processo de criação à divulgação. Para isso, os profissionais de marketing devem desenvolver uma estratégia capaz de proporcionar informações relevantes (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017; Peçanha, 2017; Molina; Molina, 2022), respeitando todas as etapas, como as oito definidas para o marketing de conteúdo (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017). A figura 2 apresenta cada uma dessas etapas:

Figura 2 – Etapas do marketing de conteúdo



Fonte: adaptada de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 152)

Para criar um conteúdo bem estruturado e alcançar os resultados desejados, é fundamental seguir um passo a passo que comece com a definição dos objetivos e metas. Em seguida, deve-se identificar o público-alvo e descrever suas personas, garantindo que o conteúdo esteja alinhado às necessidades desses indivíduos. O criador de conteúdo deve ter em mente que esse é um processo contínuo e que, se a empresa não dispuser de recursos internos, a terceirização é uma opção viável.

É essencial, ainda, que o conteúdo alcance o público pretendido, utilizando mídia própria, paga e orgânica para sua disseminação. Para ampliar o alcance, parcerias com influenciadores alinhados ao público-alvo podem ser benéficas. Após a distribuição, é crucial avaliar se as metas foram alcançadas e analisar o desempenho do conteúdo para identificar oportunidades de melhoria. Embora a produção e a distribuição sejam etapas importantes, as atividades de pré-produção e pós-distribuição também são indispensáveis (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

Marketing de relacionamento na área da saúde

O marketing pode ser definido como o ato de gerar lucro por meio do suprimento de necessidades e está relacionado, portanto, ao reconhecimento e à satisfação de necessidades humanas e sociais (Kotler; Keller, 2018). O marketing médico digital, por sua vez, é um tema em ascensão e pode ser entendido como

um conjunto de ações integradas e planejamentos estratégicos que buscam identificar as necessidades dos pacientes e as oportunidades do mercado, com a finalidade de agregar valor ao exercício da medicina (Purim *et al.*, 2022).

No entanto, com o surgimento da Covid-19, diversos desafios afetaram diretamente as estratégias de marketing de muitos consultórios médicos, inclusive os oftalmológicos, como mudanças no comportamento dos pacientes, crescimento de serviços *on-line*, inovações em serviços, problemas na comunicação, informações e incertezas econômicas (Sousa *et al.*, 2024).

Diante desse contexto, a Revolução Digital criou uma tendência marcante nas relações humanas: cada vez mais pessoas conectam-se por meio de ferramentas digitais, como internet, e-mail, aplicativos e redes sociais. Com isso, surge a oportunidade de criar relacionamentos mais duradouros fora dos consultórios (Radu *et al.*, 2017).

O marketing de relacionamento é uma estratégia abrangente que pode ser utilizada tanto para atrair e fidelizar novos pacientes quanto para manter a comunicação e o desempenho interno das equipes nas organizações. A estratégia de relacionamento permite promover a disseminação da marca por meio da satisfação e fidelização dos pacientes, com compartilhamentos nas redes sociais, propaganda boca a boca e avaliações positivas (Ladislau *et al.*, 2023).

Sendo assim, a necessidade do marketing para os profissionais da saúde é evidente, pois ele possibilita não apenas a identificação e a compreensão das necessidades e dos desejos dos pacientes, mas também rompe barreiras de distância e atrai clientes a qualquer momento e de qualquer lugar (Radu *et al.*, 2017). Além disso, estabelece conexões entre clientes e empresas por meio da criação de valor e benefícios compartilhados ao longo desse relacionamento (Ladislau *et al.*, 2023).

Entretanto, a realização de publicidade e propaganda médicas, a princípio, não é tarefa fácil. Nesse sentido, o primeiro Código de Ética Médica (CEM), criado em 1929, já impunha padrões éticos extremamente limitadores, ao estabelecer que anunciar ou publicar informações para promover a si mesmo seria considerado um “ato contrário à honradez profissional” (Campista, 1929).

Em 2011, o **Manual de Publicidade Médica** (MPM) foi criado pela Comissão de Divulgação de Assuntos Médicos (CODAME). As resoluções normativas presentes no documento, juntamente com as do Conselho Federal de Medicina, têm como objetivos regulamentar, orientar e fiscalizar atividades no cenário da medicina, de forma a evitar concorrência desleal, sensacionalismo e autopromoção (CREMESP, 2024).

Em 2018, foi promulgada a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709/2018 (Brasil, 2018), que trata os dados pessoais dos pacientes como sensíveis e sujeitos a sigilo médico, determinando que seu uso só pode ocorrer mediante autorização do titular ou responsável (Purim *et al.*, 2022).

Ademais, as normas do **Manual de Publicidade Médica** (MPM) passaram por revisão e atualização pelo CFM em 2023. A nova regulamentação permite que médicos divulguem seu trabalho em mídias sociais como *blogs, sites, WhatsApp, Facebook e Instagram*, anunciem aparelhagens e recursos tecnológicos aprovados pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e, em caráter educativo, utilizem fotografias ou vídeos mostrando o ambiente de trabalho, bem como imagens de pacientes com comparações de “antes e depois” (CFM, 2024). Para isso, é necessário que as imagens não sofram alterações, sejam autorizadas pelo paciente e não revelem sua identidade (Vieira *et al.*, 2023).

Contudo, ainda é notória a falta de conhecimento dos estudantes de Medicina sobre “publicidade médica”. Cerca de 60,5% deles não tiveram esse tema abordado em sua grade curricular, o que sugere despreparo para acompanhar a rápida expansão das mídias sociais e suas implicações na relação médico-paciente no meio virtual. Esse cenário pode impactar negativamente o crescimento profissional desses estudantes (Schmidt *et al.*, 2021).

Portanto, a orientação desses alunos no meio acadêmico, quanto às normas do **Manual de Publicidade Médica** e ao exercício ético do marketing digital, é cada vez mais essencial. Essa formação atende às demandas emergentes de profissionais inseridos em um mercado de trabalho profundamente marcado pela divulgação *on-line* de perfis, além de suprir as expectativas de um público que utiliza intensamente redes sociais e se beneficia da disseminação de informações nessas plataformas (Castro *et al.*, 2022).

Em resumo, com todas as mudanças decorrentes do avanço tecnológico, os clientes continuam buscando profissionais que ofereçam produtos e serviços com valor agregado. Isso evidencia a importância de se utilizar os princípios do marketing para entender o público-alvo, suas necessidades e desejos, com o

objetivo de promover a diferenciação dos serviços e produtos ofertados, aumentar a visibilidade da marca, consolidar o posicionamento no mercado e gerar vantagem competitiva (Alves *et al.*, 2022).

Redes sociais

Graças à expansão tecnológica ocorrida nos últimos anos, o uso das redes sociais tem influenciado significativamente o comportamento humano, especialmente no que se refere às formas de comunicação, interação e compartilhamento de interesses em comum. Nesse contexto, as redes sociais tornaram-se ferramentas indispensáveis no ambiente pessoal, social e profissional, à medida que seus usuários, cada vez mais exigentes, buscam informações antes de adquirir serviços ou produtos (Sampaio; Tavares, 2017).

Diante dessa revolução tecnológica, as redes sociais passaram a integrar os canais de atendimento aos clientes. Assim, organizações e consultórios médicos precisam aproveitar essas ferramentas para criar um vínculo de comunicação e relacionamento com seus consumidores. Isso pode levar a uma maior satisfação dos clientes atuais, funcionando como estratégia para atrair novos clientes e promover produtos e serviços (Sampaio; Tavares, 2017; Valle *et al.*, 2024).

Entre as principais plataformas de mídias sociais que auxiliam no crescimento dos negócios, destacam-se *Instagram*, *YouTube*, *WhatsApp* e mídias pagas. Quando associadas às estratégias de marketing, essas plataformas oferecem oportunidades para divulgar produtos ou serviços, alcançar o público-alvo, aumentar a lucratividade e contribuir para o sucesso organizacional a longo prazo (Las Casas, 2014; Volpato, 2021). Partindo dessa premissa, apresenta-se a seguir o Quadro 3, com a análise descritiva das principais redes sociais.

Quadro 3 – Comparativo entre as principais redes sociais (continua)

Rede Social	Características	Principais Objetivos	Vantagens para área da saúde
Instagram	Permite o compartilhamento de fotos e vídeos de curta duração, que podem ser editados e tratados pelo próprio usuário, além de possibilitar que o usuário curta e comente outras publicações e marque outras pessoas e a localização em suas postagens para a visualização de seus seguidores (Pellandra; Streck, 2017)	Educar os pacientes/seguidores sobre prevenção e dicas de saúde (Koay, <i>et al.</i> , 2021). Criar uma conexão direta com o público-alvo ou estabelecer comunicação com novos públicos por meio da divulgação de conteúdo interativo que possa ser relevante e atrativo para ambos (Costa, 2018; Silva, 2019)	A velocidade com que as informações são compartilhadas; agilidade na comunicação médico-paciente; alcance de um número maior de pacientes dentro do seu público-alvo (Costa, 2021)
Youtube	Maior e mais popular plataforma de criação e compartilhamento de vídeos na internet. Conta com mais de 2 bilhões de usuários ativos mensais e atualmente está presente em mais de 100 países (Nagumo <i>et al.</i> , 2020)	Conectar, disseminar conhecimento e entretenimento através da plataforma, onde os usuários, além de espectadores, também são os criadores de conteúdo (Costa, 2020)	Com a utilização dos dados de acesso dos usuários é possível identificar suas preferências, para criar conteúdos direcionados ao seu público-alvo, promovendo aumento da visibilidade da marca (Au-Yong-Oliveira <i>et al.</i> , 2020)
WhatsApp	Aplicativo que permite o compartilhamento de fotos, arquivos e chamadas de voz e vídeo (Gilpress, 2024; WhatsApp, 2024)	Promover a comunicação ampla e rápida em qualquer lugar do mundo (Gilpress, 2024; WhatsApp, 2024)	Gerenciar os atendimentos, utilizar de mensagens automáticas que criem conexão e manutenção de relacionamento com o cliente (WhatsApp, 2024)
Mídias pagas	Estratégia do Marketing Digital para disseminar determinado conteúdo, através da criação de anúncios e propagandas (Camacho, 2019)	Aumento da visibilidade da marca e das vendas; atrair novos clientes e proporcionar lucro às empresas (Camacho, 2019)	Através das plataformas, dentro das redes sociais como <i>Facebook Ads</i> , <i>Instagram Ads</i> , <i>Google Ads</i> , <i>LinkedIn Ads</i> ; a utilização de mídias pagas on-line, possibilita o aumento da vantagem competitiva e a visibilidade da marca com a criação de anúncios alinhados com o perfil e as buscas dos usuários (Gomes, 2022)

Fonte: elaboração dos autores (2024).

A utilização de redes sociais e o investimento em mídias pagas podem proporcionar às empresas o alcance financeiro desejado e aumentar a visibilidade de suas marcas. No entanto, para que os resultados sejam satisfatórios, é necessário desenvolver estratégias de marketing eficazes, capazes de atrair clientes por meio de anúncios e propagandas bem planejados. É importante observar que muitos usuários tendem a perder o interesse em anúncios longos. Nesse aspecto, as organizações precisam definir estratégias de

diferenciação e posicionamento. Uma definição assertiva do posicionamento retém clientes, evitando que procurem a concorrência (Limeira, 2007).

Metodologia

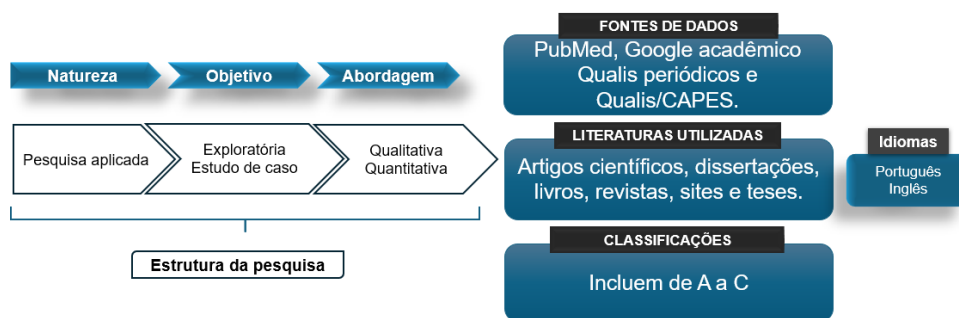
Este trabalho foi desenvolvido com base em pesquisa exploratória, utilizando abordagens quantitativa e qualitativa, norteadas por um estudo de caso por meio da quantificação e análise de dados e resultados (Gil, 2002).

Propõe-se, assim, levantar informações relevantes sobre o cenário investigado, empregando-se a pesquisa exploratória para mapear e compreender o fenômeno em questão. Esse tipo de pesquisa ocorre, geralmente, no início do processo, quando se tem o primeiro contato com um tema e se está definindo o recorte dos objetos (Pátaro; Oliva, 2017).

Nesse sentido, a pesquisa bibliográfica foi utilizada na fase exploratória, com o objetivo de explicar determinado problema a partir de referências teóricas previamente publicadas em dissertações, teses e, principalmente, em livros e artigos científicos. Tais materiais são utilizados pelo pesquisador para estabelecer contato com essas contribuições teóricas e guiar seu próprio trabalho. Contudo, é imprescindível que o pesquisador garanta a confiabilidade das fontes, analisando e observando criticamente o material (Gil, 2002; Cervo; Bervian; Silva, 2007; Menezes *et al.*, 2019).

A figura 3 apresenta os critérios e processos metodológicos aplicados no levantamento de dados da pesquisa. Para compreender o cenário investigado, serão aplicados questionários estruturados, compostos por um conjunto de perguntas sequenciais e lógicas acerca das variáveis que se deseja medir. Essa abordagem permite alcançar um número significativo de pessoas em determinado extrato social (Sá *et al.*, 2021; Bastos *et al.*, 2023):

Figura 3 – Critérios e processos metodológicos para a coleta de dados



Fonte: elaboração dos autores (2024).

Além disso, foram realizadas entrevistas com profissionais da área da saúde, com o objetivo de investigar e compreender a percepção médica em relação à atração e retenção de pacientes, bem como a forma de comunicação e relacionamento com eles. A estrutura das entrevistas foi semiestruturada, contendo perguntas norteadoras, mas permitindo a formulação de questões adicionais, proporcionando liberdade para a espontaneidade e direcionamentos específicos a cada entrevistado (Blandford, 2013; Leitão; Prates, 2017; Castro; Oliveira, 2022).

Ambos os levantamentos são analisados com base em critérios qualitativos e quantitativos, buscando compreender a óptica dos objetos de estudo em seus mundos objetivo e subjetivo, gerando, assim, conhecimento segundo a visão dos entrevistados. Contudo, no que tange às entrevistas médicas, os pesquisadores não quantificaram os valores e interações, uma vez que os dados a serem analisados não são métricos (Vargas; Santos, 2018; Taquette; Borges, 2020).

O método de abordagem utilizado foi o estudo de caso, que visa investigar e compreender fenômenos complexos em seu cenário real e em profundidade. Isso é realizado por meio da coleta de dados concretos, preservando características holísticas e separando o essencial do menos significativo. Estudos de caso são adequados para responder a perguntas como: “qual?”, “como?” e “por quê?” (Eisenhardt, 1989; Yin, 2001).

No setor da saúde, o estudo de caso é apropriado para investigar iniciativas e inovações, explorando e entendendo as relações causais entre intervenções e resultados, bem como mapeando processos e trajetórias resultantes da implementação de novos serviços e políticas de desenvolvimento (Eisenhardt, 1989; Crowe *et al.*, 2011).

A coleta de dados foi realizada considerando-se as seguintes fontes: a proprietária e diretora da clínica oftalmológica estudada, os pacientes da clínica, grupos privados de médicos oftalmologistas no WhatsApp e médicos oftalmologistas proprietários de clínicas da mesma especialidade na região de São Bernardo do Campo – onde a clínica estudada se localiza – e em São Paulo.

O método utilizado para coletar dados junto aos profissionais de saúde foi um questionário *on-line*, com o intuito de compreender o cenário atual e a inserção do marketing digital na área. A plataforma escolhida foi o *Microsoft Forms*. Já para a proprietária da clínica, a coleta de dados ocorreu por meio de entrevista presencial.

A segunda entrevista foi realizada com outra médica oftalmologista, que já utiliza ferramentas de marketing digital em sua prática. A coleta de dados foi feita por meio de uma entrevista *on-line*, utilizando a plataforma *Google Meet*. O objetivo foi analisar a percepção dessa profissional sobre os avanços tecnológicos, o uso da internet e as publicações em redes sociais no contexto da saúde.

Quanto à análise de dados, foi utilizada a técnica da triangulação metodológica dos dados com o objetivo de ampliar o conhecimento em torno do objeto de pesquisa ao correlacionar os dados coletados a fim de contribuir não apenas para a validação como também para o enriquecimento da pesquisa aproximando o leitor da problemática, garantindo ao mesmo tempo a convergência e a complementação do cenário que envolve ao estudo. (Flick, 2013; Marcondes; Brisola, 2014; Zappelini; Feuerschütte, 2015).

Nesta pesquisa, foi utilizado também o *benchmarking* para analisar práticas de sucesso de agências de marketing médico. O *benchmarking* é um processo contínuo e estruturado, que avalia estratégias, serviços e processos de empresas reconhecidas por suas melhores práticas no setor, com vistas a melhorar o desempenho próprio (Spendolini, 1992; Kotler; Keller, 2018). Foram identificadas práticas eficazes, como o processo de *briefing*, planejamento de campanhas digitais, criação de conteúdo, gravação de vídeos em consultórios, comunicação com clientes e acompanhamento de *leads*, que foram adaptadas à clínica estudada.

Resultados e discussões

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos na pesquisa sobre o uso do marketing digital como ferramenta de inovação em serviços oftalmológicos. A coleta de dados envolveu entrevista semiestruturada com a médica estudada, entrevista on-line com outra oftalmologista para fins comparativos, questionário estruturado e análise de estudo de caso.

Os resultados estão divididos em duas partes. A primeira analisa como as ferramentas de marketing digital podem criar oportunidades em redes sociais para clínicas oftalmológicas, abordando os desafios enfrentados pela proprietária da clínica e por outros médicos da especialidade. A segunda parte apresenta a proposta de inovação aplicada ao estudo de caso.

A clínica estudada, localizada em São Bernardo do Campo, São Paulo, está em operação desde 1993 e oferece serviços especializados em oftalmologia. Administrada por uma médica proprietária, conta com uma equipe de quatro colaboradores: duas recepcionistas, uma gestora administrativa e uma auxiliar de limpeza.

A pesquisa revelou a inexistência de um departamento ou profissional específico para atividades de marketing na clínica. A disposição da proprietária em conduzir o estudo foi essencial para a execução da pesquisa. Os resultados também incluem a análise de dados de outros médicos oftalmologistas da região, proporcionando uma visão abrangente sobre o cenário do marketing na área médica.

Análise da utilização do marketing digital como ferramenta para inovação em serviços oftalmológicos

Com base nos resultados obtidos por meio de entrevista semiestruturada, entrevista on-line e questionários, identificou-se a ausência de um departamento ou de um profissional responsável pelo marketing digital no setor médico, tanto na clínica oftalmológica estudada quanto em outras da região. Os desafios levantados sugerem um cenário com grande potencial de crescimento, mas que enfrenta restrições e dificuldades para se adaptar a esse novo contexto. Esses dados fornecem *insights* valiosos a respeito do papel do marketing digital como ferramenta de inovação.

Os profissionais da saúde estão cada vez mais cientes da necessidade de se integrarem a um ambiente impulsionado pela tecnologia e pelo aumento do acesso à internet, haja vista que os pacientes buscam cada vez mais informações e serviços *on-line*, especialmente por meio das redes sociais. Torna-se essencial implementar estratégias de marketing digital eficazes para alcançar e engajar novos pacientes. Essa mudança de comportamento dos pacientes ressalta a urgência de estabelecer uma presença *on-line* robusta e sólida, fundamental para garantir a competitividade no setor.

Entretanto, os entrevistados apontaram dificuldades consideráveis, como normas rigorosas de publicidade e propaganda na área médica, que limitam as estratégias de marketing. Ademais, a falta de tempo e de conhecimento específico para se dedicar a essas atividades, bem como os altos custos associados à sua implementação, são barreiras significativas. Esses fatores impactam diretamente a motivação dos profissionais, podendo levar à sua desistência nessa área.

A inovação no uso do marketing digital deve ser entendida não apenas como a adoção de novas ferramentas, mas também como uma mudança cultural nas clínicas oftalmológicas. Isso envolve disposição para experimentar novas abordagens, avaliar continuamente os resultados e ajustar as estratégias conforme necessário. Comparar as práticas atuais com as inovações propostas permite que as clínicas identifiquem oportunidades de melhoria, adotando soluções que atendam às necessidades dos pacientes e fortaleçam sua posição no mercado. Essa análise é, portanto, um passo fundamental para o desenvolvimento de uma proposta de inovação eficaz, detalhada nos próximos tópicos do capítulo referente a resultados. A comparação entre o processo atual e a proposta de inovação é demonstrada no Quadro 4.

Quadro 4 – Comparação do processo atual de marketing digital e proposta de inovação

Processo atual de marketing digital	Proposta de inovação
Ausência de planejamento	Planejamento estratégico
Rotina intensa impede foco em marketing	Designação de um responsável ou equipe para gerenciar, em colaboração com o profissional médico, o marketing digital e as redes sociais
Falta de conhecimento em marketing digital	Mapeamento das estratégias de marketing e capacitação em marketing digital e gestão de redes sociais para a equipe médica.
Baixa visibilidade nas redes sociais	Criação de perfis profissionais e estratégias de engajamento nas principais redes sociais
Comunicação unidirecional e pouco interativa	Desenvolvimento de conteúdo interativo (vídeos, enquetes) e educativo para engajar pacientes
Dependência de indicações e pacientes recorrentes	Implementação de campanhas segmentadas para atrair novos pacientes por meio de tráfego pago
Falta de monitoramento e análise de resultados	Estabelecimento de indicadores para acompanhamento constante dos resultados das estratégias de marketing

Fonte: elaboração dos autores (2024).

Desafios enfrentados pela médica proprietária da clínica e pelos demais profissionais de saúde

Em relação às principais dificuldades que os profissionais de saúde consideraram como influências diretas no uso do marketing digital para a promoção de seus serviços, os dados coletados revelaram as seguintes preocupações: falta de tempo disponível (22 respostas), medo de exposição (19 respostas), falta de conhecimento em marketing digital (16 respostas) e alto investimento em marketing (13 respostas).

Destaca-se que 82% dos entrevistados não tiveram, em sua grade curricular, disciplinas voltadas à gestão ou marketing. Essa lacuna educacional está diretamente relacionada às barreiras mencionadas anteriormente, o que evidencia a necessidade de oportunidades de treinamento e capacitação na área médica.

A partir dos resultados obtidos pelo questionário aplicado ao grupo de médicos via *WhatsApp*, foi possível identificar a percepção desses profissionais sobre o marketing digital, além de compreender o cenário atual que vivenciam em suas clínicas e as dificuldades que enfrentam. O Quadro 5 apresenta, de forma detalhada, a representatividade dos respondentes nesse contexto, em relação ao questionário mencionado no parágrafo anterior.

Quadro 5 – Respostas dos profissionais médicos ao questionário

Respondentes	Participantes	Representatividade	%
67	Oftalmologista	53	79,10
	Pediatra	2	2,98
	Outros	12	17,91
Respondentes	Rede Profissional	Representatividade	%
67	Possui	43	64,17
	Não Possui	24	35,82
Respondentes	Frequência de postagem na rede social	Representatividade	%
43	Diária	10	23,26
	Semanal	11	25,58
	Mensal	2	4,65
	Não tem frequência	20	46,51
Respondentes	Interesse em conhecer sobre o marketing digital	Representatividade	%
67	Sim	34	50,75
	Não	33	49,25
Respondentes	Possui responsável pela área de marketing	Representatividade	%
67	Sim	26	38,80
	Não	41	61,20
Respondentes	Desafios enfrentados para a utilização do marketing	Representatividade	%
67	Falta de tempo	22	32,83
	Medo de exposição	19	28,36
	Falta de conhecimento em marketing	16	23,88
	Alto investimento	13	19,41
	Restrições das normas regulamentadoras	11	16,42
Respondentes	Formação em Marketing	Representatividade	%
67	Sim	12	17,91
	Não	55	82,09
Respondentes	Principais plataformas digitais	Representatividade	%
67	Instagram	52	77,62
	WhatsApp	36	53,73
	Facebook	21	31,34
	Youtube	20	20,85
	Mídias pagas	18	26,86

Fonte: elaboração dos autores (2024).

Para a coleta dos dados qualitativos, foi feita uma pergunta aberta sobre a opinião dos médicos no que tange às redes sociais e à inovação na prestação de serviços médicos. A palavra mais citada pelos respondentes foi “pacientes”, com 12% das citações, conforme ilustrado na figura 4. Isso indica que já se percebe, no meio médico, um movimento em direção à transformação digital na relação médico-paciente.

Figura 4 – Percepções dos respondentes sobre o uso de ferramentas de marketing digital para inovar na prestação de serviços médicos



Fonte: elaboração dos autores (2024).

Quanto à entrevista presencial com a médica oftalmologista e proprietária da clínica, foram identificadas diversas dificuldades na implementação do marketing digital em sua empresa. Entre elas, destacam-se: a falta de conhecimento técnico sobre as ferramentas de marketing, a limitação de tempo imposta pela rotina médica intensa, o receio do excesso de exposição diante de seus pares e as normas regulamentadoras de publicidade e propaganda do Conselho Federal de Medicina; apesar de enfrentar essas “dores”, a médica enfatiza a importância do marketing digital para o posicionamento no mercado, em seu depoimento. “Antigamente os médicos não se expunham nas redes sociais devido ao Código de Ética rigoroso e ao medo de sofrer chacotas entre seus pares. Hoje, no entanto, o marketing se tornou essencial, e é fundamental que os profissionais se posicionem nas mídias sociais para serem alcançados, já que cada vez mais pessoas estão se conectando on-line”.

Vale salientar que essas barreiras também foram identificadas no questionário *on-line* aplicado a outros médicos. Adicionalmente, a médica mencionou outros obstáculos à sua atuação efetiva nas redes sociais, como a necessidade de adaptação às novas tecnologias e ao custo de um alto investimento financeiro para a adoção dessas medidas. Ela também apontou três preocupações específicas: i) a gestão das redes sociais, visto que enfrenta dificuldades em manter uma presença ativa e consistente nesses espaços; ii) a perda do toque pessoal no atendimento ao paciente em virtude do uso de ferramentas mais automatizadas; iii) a incerteza sobre a efetividade de campanhas de marketing digital na atração e no relacionamento com os pacientes.

Para aprofundar o estudo de caso, foi realizada uma entrevista *on-line* via *Google Meet* com uma oftalmologista com mais de cinco anos de experiência em São Bernardo do Campo – SP, que atualmente também atende em São Paulo – SP - e em Joinville – SC. O objetivo da entrevista foi identificar os desafios enfrentados na implementação do marketing digital em sua clínica e compreender suas perspectivas sobre essa nova realidade no setor da saúde.

A médica, que possui um perfil no *Instagram* com quase cinco mil seguidores, utiliza estratégias de marketing digital há oito meses. Ela destacou algumas dificuldades iniciais, como a falta de conhecimento na área, a escassez de tempo para se dedicar às atividades de marketing e os altos custos envolvidos na contratação de profissionais ou agências especializadas. No entanto, reconhece a importância da presença digital, que considera essencial como um “cartão de visita”, ajudando-a a atrair pacientes, promover a expansão de sua base de clientes e ser encontrada por outros profissionais da área.

Apesar dos desafios, a médica decidiu investir de forma significativa na contratação de agências especializadas em marketing médico. Ela enfatizou a importância da capacitação dos profissionais de saúde em marketing digital, para que não se tornem reféns dos altos custos praticados nessa área e possam manter uma boa comunicação com especialistas que desenvolvem as estratégias, especialmente no que diz respeito à criação de conteúdo para a clínica.

Após a análise das respostas do questionário, da entrevista com a proprietária da clínica e da conversa *on-line* com outra médica oftalmologista, buscou-se compreender os principais gargalos enfrentados pela classe médica e, a partir disso, identificar maneiras de promover a inovação nos serviços oferecidos por clínicas médicas por meio do marketing digital.

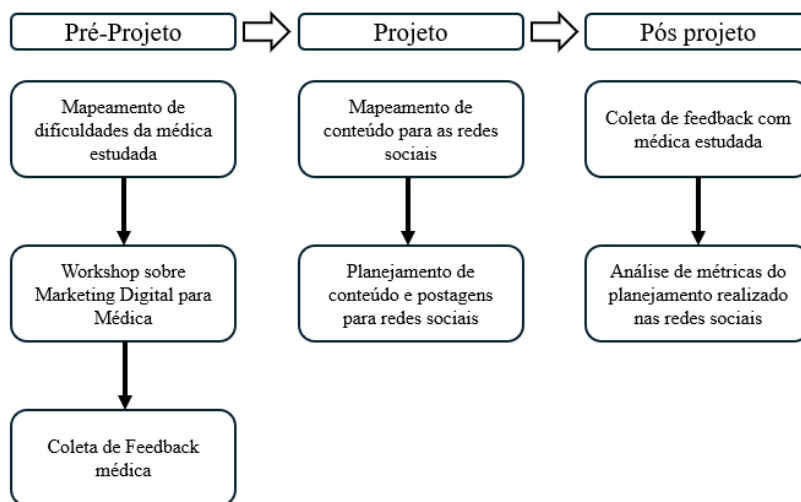
Nesse sentido, nota-se uma lacuna no aprendizado de gestão e de marketing entre os médicos, o que leva muitos a perceberem as ferramentas de marketing como barreiras, devido ao medo da exposição demasiada e à dificuldade em gerir o tempo, em vez de enxergarem-nas como oportunidades para fortalecer o relacionamento médico-paciente. Sendo assim, para mudar essa percepção, é fundamental desenvolver práticas de capacitação médica e implementar ações que solucionem essas dificuldades, permitindo uma maior abertura digital na área médica (Telles; Santos, 2023).

Proposta de inovação aplicada no estudo de caso

Com os dados coletados e a partir da constatação das dificuldades enfrentadas na área da saúde, foi elaborada e desenvolvida uma proposta de inovação de serviços, com aplicação direcionada ao perfil da médica proprietária da clínica estudada, por meio do uso de ferramentas de marketing digital. O objetivo foi aplicar, acompanhar e medir o alcance dessas ferramentas dentro das redes sociais. As ações foram realizadas tanto de maneira remota quanto presencial, considerando a importância de uma aproximação maior com o caso.

Dessa forma, a inovação fundamenta-se no desenvolvimento estratégico de conteúdo e na capacitação médica para redes sociais. O projeto-piloto foi aplicado e dirigido pelas autoras, contando com a colaboração ativa da médica proprietária da clínica, que apoiou o compartilhamento e a revisão dos conteúdos propostos para sua rede social profissional no *Instagram*. Para que cada etapa fosse concluída, o projeto foi dividido em três fases: pré-projeto, projeto e pós-projeto. O detalhamento das etapas e dos pontos contemplados está ilustrado na figura 5:

Figura 5 – Fluxograma detalhado das etapas do projeto-piloto



Fonte: elaboração das autoras (2024).

A etapa de pré-projeto foi determinante para se entender as necessidades e promover um *workshop* presencial sobre ferramentas, conceitos e aplicação teórica do marketing digital para a médica estudada. Após essa etapa, a coleta de *feedback* foi realizada por meio de um formulário, que incluiu avaliação da estrutura do *workshop*, além de perguntas objetivas e abertas relacionadas ao conteúdo aplicado, visando sua aplicação posterior a outros médicos.

Na etapa seguinte, o projeto teve como objetivo mapear, planejar e elaborar os conteúdos mais relevantes para as redes sociais da médica, considerando suas especializações, além de levar em conta o *benchmarking* realizado previamente com agências de marketing digital. Durante esse processo, a participação da médica no desenvolvimento de conteúdo para aplicação autônoma em suas redes proporcionou uma análise positiva em relação ao *workshop*. O *feedback* da doutora indicou que ela se sentiu mais confiante e preparada para construir sua presença digital, conforme registrado em seu depoimento: “Me sinto mais confiante e preparada após o *workshop* para construir minha presença digital.” Esse retorno evidencia que as ações realizadas foram eficazes no desenvolvimento da médica em relação ao marketing digital e ao uso das ferramentas propostas no *workshop*.

A produção de vídeos informativos foi conduzida pelas pesquisadoras e teve como objetivo capacitar o corpo médico em temas como: princípios de marketing digital, marketing médico, planejamento e gestão do tempo e autoconfiança digital.

Na etapa de pós-projeto, foi realizada a coleta de dados para avaliar a satisfação com as ações implementadas, com o objetivo de compreender a experiência da médica e sua percepção sobre melhorias e/ou sugestões. Além disso, para analisar a efetividade das práticas, foram avaliadas métricas como o aumento de seguidores e interações na rede social da médica. Considerando essas métricas, o perfil estudado apresentou, após a implementação do projeto em um período de 40 dias (de 30/9/2024 a 9/11/2024), um acréscimo de 63,9% em relação ao número inicial de seguidores, além do aumento nas visualizações das postagens e visitas ao perfil, com 67,9% provenientes de seguidores e 32,1% de não seguidores. Os conteúdos mais acessados foram publicações (49,0%) e stories (33,6%). A Tabela 1 apresenta o número de seguidores e visualizações do perfil antes e após a implementação do projeto.

Tabela 1 – Aumento de seguidores e visualizações na rede social da médica

Seguidores - pré-projeto	Seguidores - pós-projeto	Visualizações - pré-projeto	Visualizações - pós-projeto
621	1033	8.947	10.057

Fonte: elaboração dos autores (2024).

A partir das análises e coletas realizadas, o projeto possibilitou o desenvolvimento de competências técnicas e teóricas para a médica, viabilizando sua autonomia na atuação digital e demonstrando a eficácia da aplicação de ferramentas de marketing digital como ponte para alcançar oportunidades nas redes sociais.

Considerações finais

Tendo em vista o objetivo geral da pesquisa, que foi analisar a utilização do marketing digital como ferramenta de inovação em serviços oftalmológicos, foi possível identificar que essas ferramentas contribuem positivamente para a promoção, divulgação e visibilidade dos profissionais da área da saúde. Observou-se também que os médicos já compreendem a movimentação digital dos seus pacientes. No entanto, ainda existem barreiras que dificultam o desenvolvimento dos profissionais em relação ao uso dessas ferramentas, o que abre espaço para futuras pesquisas que busquem desenvolver metodologias inovadoras para a capacitação desses profissionais, bem como para a aplicação de conceitos de gestão eficiente, metodologia *Lean* e gestão do tempo.

Também foi perceptível que as propostas de inovação apresentadas têm aplicabilidade prática e podem ser implementadas em outros consultórios médicos e em diversas áreas da medicina. Isso inclui, por exemplo, a adoção de estratégias de marketing digital para ampliar a visibilidade, atrair novos pacientes, melhorar a comunicação de forma direta e acessível e possibilitar a segmentação do público-alvo. Outras contribuições práticas envolvem a otimização de processos internos, a redução de altos custos na implementação do marketing digital em clínicas médicas por meio de soluções acessíveis, a melhoria na experiência do paciente, com um atendimento mais ágil e eficiente, e a criação de campanhas educativas que promovam a saúde e a prevenção ocular de maneira ampla e contínua.

A contribuição social desta pesquisa pode se concretizar na evolução dos profissionais da área da saúde, especialmente no processo de adaptação ao ambiente digital e no reconhecimento da relevância das redes sociais no contexto médico. Já a contribuição teórica indica que há temas relacionados ao marketing digital voltado para a saúde que necessitam de maior aprofundamento, como gestão do tempo e capacitação de profissionais médicos em gestão e marketing.

Assim, o trabalho enriquece o campo do marketing na área da saúde como uma fonte de inovação nos serviços prestados, fomentando um debate mais amplo na administração sobre as oportunidades de mercado geradas pelo uso do marketing digital em setores ainda pouco explorados.

Durante a elaboração da pesquisa, foram enfrentadas dificuldades relacionadas ao contexto médico, caracterizado por restrições e preocupações quanto à publicidade e propaganda nas redes sociais. Essas

limitações dificultaram a obtenção de informações ainda mais aprofundadas sobre a atuação médica dentro do marketing digital e a disponibilidade dos profissionais médicos, cuja agenda comprometida impediu uma participação mais ativa na elaboração desta pesquisa.

Referências

- ALVES, F. H. C. *et al.* Percepções de alunos de medicina sobre marketing médico. **Revista Brasileira de Educação Médica**, [S. l.], v. 36, n. 3, p. 293-299, 2012. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/rbem/v36n03/v36n03a02.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2024.
- ALVES, S. B. B. *et al.* Uma breve revisão narrativa sobre o marketing na odontologia. **Scientia Generalis**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 248-256, 2022. Disponível em: <https://www.scientiageneralis.com.br/index.php/SG/article/view/456>. Acesso em: 13 nov. 2024.
- AU-YONG-OLIVEIRA, A. *et al.* Instagram, Facebook e YouTube: quem é mais eficaz na sua publicidade? **Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação**, [S. l.], n. E34, p. 1-12, 2020. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/8c97c289da79d53f70e8c63487d09641/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>. Acesso em: 13 nov. 2024.
- BACHMANN, D. **Guia para a inovação**: instrumento de orientação de ações para melhoria das dimensões da inovação. Sebrae, 2015. Disponível em: <https://bis.sebrae.com.br/bis/conteudoPublicacao.zhtml?id=5624>. Acesso em: 19 ago. 2024.
- BARATA, J. M. M. **Inovação nos serviços**: conceitos, modelos e medidas. Lisboa: Teaching Economics Working Papers, Instituto Superior de Economia e Gestão, 2011. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.5/29905>. Acesso em: 5 maio 2024.
- BASTOS, J. E. S. *et al.* O Uso do Questionário como Ferramenta Metodológica: potencialidades e desafios. **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, v. 5, n. 3, p. 623-636, 2023.
- BLANDFORD, A. E. **Semi-structured qualitative studies**. In: SOEGAARD, M.; DAM, R. (Eds.). **The Encyclopedia of Human-Computer Interaction**. Denmark: Interaction Design Foundation, 2013. Disponível em: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1436174/>. Acesso em: 9 nov. 2024.
- BRASIL. **Lei nº 13.709**, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 2 abr. 2024.
- CABRAL, H. **Estratégias do marketing digital**. Curitiba: Contentus, 2020.
- CAMACHO, D. **Marketing Digital**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2019. 158 p.
- CAMPISTA, C. Código de Moral Médica, tradução do Código de Moral Médica aprovado pelo VI Congresso Médico Latino-Americano. **Boletim do Sindicato Médico Brasileiro**, [S.l.], n. 8, p. 114-123, 1929. Disponível em: <https://portal.cfm.org.br/wp-content/uploads/2020/09/codigomoralmedica1929.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- CARDOSO, R. *et al.* Inovação em Serviços de Turismo na perspectiva do Consumidor Turístico. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo – ReAT**, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 72-93, 2024. Disponível em: <https://revistas.ufpel.edu.br/index.php/ReAT/article/view/5568>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- CARVALHO, V. A necessidade de um referencial de recomendações de comportamento nas mídias sociais para médicos e estudantes de medicina. **Boletim do Curso de Medicina da UFSC**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 14-22, 2024. Disponível em: <https://ojs.sites.ufsc.br/index.php/medicina/article/view/7093>. Acesso em: 10 nov. 2024.

CASTRO, E.; OLIVEIRA, U. T. V. A entrevista semiestruturada na pesquisa qualitativa-interpretativa: um guia de análise processual. **Entretextos**, Londrina, v. 22, n. 3, p. 25-45, 2022. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/entretextos/article/view/46089>. Acesso em: 9 nov. 2024.

CASTRO, G. M. *et al.* A relevância e influência dos avanços das Tecnologias da Informação e Comunicação para o comportamento e a ética médica. **Brazilian Journal of Health Review**, [S.l.], v. 5, n. 1, p. 1921-1928, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.34119/bjhrv5n1-169>. Acesso em: 9 nov. 2024.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2006. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 2 jun. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA (CFM). **Demografia Médica**. 2024. Disponível em: <https://observatorio.cfm.org.br/demografia>. Acesso em: 10 nov. 2024.

_____. **Manual de Publicidade Médica**. Resolução CFM nº. 2.336, de 13 de julho de 2023. Brasília, DF: Conselho Federal de Medicina, 2024. Disponível em: <https://www.flip3d.com.br/pub/cfm/index9/?numero=45&edicao=5578#page/3>. Acesso em: 9 nov. 2024.

CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO ESTADO DE SÃO PAULO (CREMESP). **Codame**. São Paulo: Departamento de Fiscalização do Cremesp (DEF), 2024. Disponível em: <https://fiscalizacao.cremesp.org.br/index.php/codame/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

CORREIA, A. M. M.; GONÇALVES, H. S. **Radar da Inovação nas organizações**: Fundamentos teóricos e práticas no Nordeste. João Pessoa: Editora UFPB, 2022.

COSTA, A. J. C. Marketing digital: um estudo comparativo dos resultados no Instagram. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 15., 2018. **Anais eletrônicos** [...] AEDB, 2018. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos18/17726184.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2024.

COSTA, I. F. **Instagram enquanto estratégia competitiva**: o caso da Carhouse Estética Automotiva. 2021. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Estudos Superiores de Codó, Universidade Estadual do Maranhão, Codó, 2021. Disponível em: <https://repositorio.uema.br/bitstream/123456789/2311/1/Artigo%20IRLANE%20F%c3%89LIX%20COSTA%20PDF-A.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2024.

COSTA, P. R. A presença de arquétipos nos youtubers: modos e estratégias de influência. **Galáxia**, São Paulo, v. 45, p. 5-19, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-25532020347613>. Acesso em: 9 nov. 2024.

CROWE, S. *et al.* The case study approach. **BMC Medical Research Methodology**, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 1-9, 2011.

DEN HERTOOG, P.; BILDERBEEK, R. Conceptualising Service Innovation and Service Innovation Patterns. **Research Programme on Innovation in Services (SIID)**, [S.l.], 1999. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215915602_Conceptualising_Service_Innovation_and_Service_Innovation_Patterns. Acesso em: 9 nov. 2024.

DIAS, G. M. **Inovação no setor de serviços**: uma revisão de literatura. 2023. 43 f. Trabalho de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/252933>. Acesso em: 7 set. 2024.

DJELLAL, F.; GALLOUJ, F. Mapping innovation dynamics in hospitals. **Research Policy**, [S.l.], v. 34, n. 6, p. 817–835, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.04.007>. Acesso em: 10 nov. 2024.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **The Academy of Management Review**, [S.l.], v. 14, n. 4, p. 532–550, 1989. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>. Acesso em: 10 nov. 2024.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre Brazil: Penso, 2013.

FRANÇA, W. M. **O Verdadeiro Marketing Médico**: Um guia prático de médico para médico. Novatec Editora, 2024. 224 p.

GABRIEL, M. **Marketing na era digital**: Conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatec, 2010.

GABRIEL, M.; KISO, R. **Marketing de era digital**: Conceitos, plataformas e estratégias. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

GALLOUJ, F.; WEINSTEIN, O. Innovation in services. **Research Policy**, v. 26, n. 4-5, p. 537–556, 1997. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/222278855_Innovation_in_services. Acesso em: 1 maio 2024.

GARCIA, L. J. *et al.* Innovation and marketing strategy: a systematic review. **International Journal of Innovation**, [S. l.], v. 11, n. 3, p. e23150, 2023. Disponível em: <https://uninove.emnuvens.com.br/innovation/article/view/23150>. Acesso em: 9 nov. 2024.

GIACOMETTI, C. F. *et al.* Internet use by pregnant women during prenatal care. **Einstein (São Paulo)**, São Paulo, v. 22, p. eAO0447, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eins/a/DJdTT7DsjsTNts4MgM48N5D/>. Acesso em: 9 nov. 2024.

GIACOMETTI, H. B. **Ferramentas do marketing**: do tradicional ao digital. Curitiba: Intersaberes, 2020. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 5 jul. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo Atlas, 2002.

GILPRESS. **WhatsApp Statistics, Users, Demographics as of 2023**. Whats The Big Data, 2024. Disponível em: <https://whatsthebigdata.com/whatsapp-statistics/>. Acesso em: 9 nov. 2024.

GODIN, B. **Innovation contested**: the idea of innovation over the centuries. New York: Routledge, 2015.

GOMES, D. T.; VERA, L. A. R. Um estudo sobre a percepção dos consumidores do varejo de moda das pequenas empresas sobre as estratégias de mídias pagas e mídias ganhas nas redes sociais. **International Journal of Business and Marketing**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 55-65, 2022. Disponível em: <https://www.ijbmkt.org/ijbmkt/article/view/208>. Acesso em: 3 jun. 2024.

GUSTAFSSON, A. *et al.* Service Innovation: A New Conceptualization and Path Forward. **Journal of Service Research**, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 111-115, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1094670520908929>. Acesso em: 10 nov. 2024.

KOAY, K. Y. *et al.* Instagram influencer marketing: Perceived social media marketing activities and online impulse buying. **First Monday**, [S. l.], v. 26, n. 9, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5210/fm.v26i9.11598>. Acesso em: 14 nov. 2024.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; KELLER, L. K. **Administração de Marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson, 2018.

LADISLAU, A. S. *et al.* A importância do marketing de relacionamento em uma empresa no setor de saúde e estética da cidade de Manaus. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 14, n. 5, p. 8180-8199, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2187>. Acesso em: 18 ago. 2024.

LAS CASAS, A. L. **Crociação de valor**: conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas. São Paulo: Atlas, 2014. 208 p.

LEITÃO, C. F.; PRATES, R. O. A Aplicação de Métodos Qualitativos em Computação. **Jornadas de Atualização em Informática**, [S. l.], p. 43-90, 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/370688639_A_Aplicacao_de_Metodos_Qualitativos_em_Computacao. Acesso em: 9 nov. 2024.

LIMA, L. A. Consumo, vida saudável e redes sociais digitais: A influência dos médicos a partir do Instagram. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUDESTE, 24., 2019, Vitória - ES. **Anais eletrônicos** [...]. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2019. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/sudeste2019/resumos/R68-0757-1.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2024.

LIMEIRA, T. M. V. **E- Marketing**: o marketing na internet com casos brasileiros. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MARCONDES, N. A. V.; BRISOLA, E. M. A. Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas qualitativas. **Revista Univap**, [S. l.], v. 20, n. 35, p. 201–208, 2014. Disponível em: <https://revista.univap.br/index.php/revistaunivap/article/view/228>. Acesso em: 1 dez. 2024.

MENEZES, A. *et al.* **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina: Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2019. 83 p.

MOLINA, J. V.; MOLINA, A. Produção de conteúdo em marketing digital: A influência na relação com os clientes. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S.l.], v. 8, n. 8, p. 1176-1188, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.v8i8.6692>. Acesso em: 10 nov. 2024.

MYERS, S; MARQUIS, D. G. **Successful industrial innovation: a study os factors underlying innovation in selected firms**. Washington: National Science Foundation, 1969.

NAGUMO, E. *et al.* A utilização de vídeos do Youtube como suporte ao processo de aprendizagem (Using Youtube vídeos to support the learning process). **Revista Eletrônica de Educação**, [S.l.], v. 14, p. 3757008, 2020. Disponível em: <https://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/3757/963>. Acesso em: 13. nov. 2024.

OLIVEIRA, J. D. S. **Marketing digital: uso de mídias sociais como estratégia para dar uma visibilidade às organizações de saúde de Maceió durante a pandemia**. 2023. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2023. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/handle/123456789/12523>. Acesso em: 13. nov. 2024.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. 3. ed. FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos, 2006.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation**. Erscheinungsort Nicht Ermittellbar: Campus, 2010.

PÁTARO, C. R.; OLIVA, D. D. **Construindo a pesquisa: métodos, técnicas e práticas em sociologia**. Curitiba: Intersaberes, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 2 jun. 2024.

PEÇANHA, V. **Obrigado pelo marketing**. São Paulo: Benvirá, 2017.

PEREIRA, J. A. F. S. *et al.* Radar da Inovação. In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (EIGEDIN), 7., 2024. **Anais eletrônicos [...]**. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/20761/14181>. Acesso em: 10 nov. 2024.

PLONSKI, G. Inovação em transformação. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 7-21, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/137882>. Acesso em: 1 maio 2024.

PORTER, M. E. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: The Free Press, 1998.

PULIZZI, J. **Epic content marketing: How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less**. New York: McGraw-Hill Education, 2013.

PURIM, K. *et al.* Publicidade médica em redes sociais: conhecimento e ensino na graduação de Medicina. **Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgiões**, [S.l.], v. 49, p. e20223386, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0100-6991e-20223386>. Acesso em: 10 nov. 2024.

RADU, G. *et al.* The adaptation of health care marketing to the digital era. **Journal of Medicine and Life**, [S.l.], v. 10, n. 1, p. 44-46, 2017. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5304370/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

RYAN, D. **Understanding Digital Marketing**. 3. ed. London: Kogan Page, 2014.

SÁ, P. *et al* (Orgs.). **Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: recolha de dados**. Aveiro: Universidade de Aveiro, 2021. v. 2.

SAMPAIO, V.; TAVARES, C. V. C. C. Marketing digital: O poder da influência das redes sociais na decisão de compra do consumidor universitário da cidade de Juazeiro do Norte-CE. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 1, n. 104, p. 1-26, 2017. Disponível em:

https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_cira_e_cristiano_0.pdf. Acesso em: 13 nov. 2024.

SANTO, F. O. *et al.* Ciclo de Inovação de novos produtos e serviços. **Revista Acadêmica – Ensino de Ciências e Tecnologias (Online)**, [S.l.], n. 13, P. 21-29, 2023. Disponível em: <https://intranet.cbt.ifsp.edu.br/qualif/volume13/artigo2.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2024.

SAWHNEY, M. *et al.* The 12 different ways for companies to innovate. **IEEE Engineering Management Review**, [S.l.], v. 35, n. 1, p. 45-45, 2007. Disponível em: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-different-ways-for-companies-to-innovate/>. Acesso em: 13 nov. 2024.

SCHMIDT, A. D. A. *et al.* Publicidade médica em tempos de medicina em rede. **Revista Bioética**, [S.l.], v. 29, n. 1, p. 115-127, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1983-80422021291452>. Acesso em: 9 nov. 2024.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997. 76 p.

SILVA, I. P. C. *et al.* Análise da adequação do currículo dos cursos de graduação em medicina acerca do seguimento da carreira médica. **Interação – Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, [S.l.], v. 26, n. 2, p. 11-26, 2024. Disponível em: <https://ojs.periodicos.unis.edu.br/interacao/article/view/894>. Acesso em: 9 nov. 2024.

SILVA, M. J. B. *et al.* Online Engagement and the Role of Digital Influencers in Product Endorsement on Instagram. **Journal of Relationship Marketing**, [S.l.], v. 19, n. 2, p. 133-163, 2019. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15332667.2019.1664872?casa_token=grDV1YHdoOMAAAA:ciPS4p4InfHEMnpzr2Kvi-EffA2JdUwm1ibtWRwDg9cihqBvKA9vuyiV5nn1Zel99rZthX_qO6dgovQ. Acesso em: 9 nov. 2024.

SOUSA, J. *et al.* **Impactos e reflexos pós-pandemia da Covid-19 no marketing das clínicas odontológicas de Posse (GO)**. 2024. 37 f. Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em Gestão Estratégica de Negócios) – Instituto Federal Goiano, Posse, 2024. Disponível em: https://repositorio.ifgoiano.edu.br/bitstream/prefix/4606/2/mon_esp_Jessiane%20Moreira%20dos%20Santos%20Sousa.pdf. Acesso em: 9 nov. 2024.

SPENDOLINI, M. J. **The Benchmarking Book**. São Paulo: Mkron Books, 1992. 256 p.

STRECK, M.; PELLANDRA, E. C. Instagram como interface da comunicação móvel e ubíqua. **Sessões do Imaginário**, [S.l.], v. 22, n. 37, p. 10-19, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.15448/1980-3710.2017.1.28017>. Acesso em: 13 nov. 2024.

TAQUETTE, S. R.; BORGES, L. **Pesquisa qualitativa para todos**. São Paulo: Vozes, 2020. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 1 jun. 2024.

TELLES, M.; SANTOS, C. D. Autônomos e conectados: desenvolvimento de competências comunicacionais e presença de profissionais em plataformas digitais. **Comunicação, Mídia e Consumo**, [S.l.], v. 20, n. 58, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.18568/cmc.v20i58.2798>. Acesso em: 9 nov. 2024.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5. ed. Bookman Editora, 2015. 648 p.

TIGRE, P. B.; PINHEIRO, A. M. (Coords.). **Inovação em serviços e a economia do compartilhamento**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. 344 p.

TINÉ, J. P. V. Impacto da Tecnologia e Suas Transformações na Área da Saúde. **Unirepositório**, [S.l.], v. 2, n. 11, p. 1-15, 2024. Disponível em: https://unirepositorio.education/impacto_da_tecnologia_e_suas_transformacoes_na_area_da_saude.html. Acesso em: 9 nov. 2024.

TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital**. São Paulo: Novatec, 2009.

UMBELINO, C. C. **As condições da Saúde Ocular no Brasil 2023**. São Paulo: Conselho Brasileiro de Oftalmologia – CBO, 2023. 106 p. Disponível em: [https://www.cbo.net.br/admin/docs_upload/014441Finalizada_online_condicoes_saude_ocular_brasil_2023_cbo%20\(2\).pdf](https://www.cbo.net.br/admin/docs_upload/014441Finalizada_online_condicoes_saude_ocular_brasil_2023_cbo%20(2).pdf). Acesso em: 9 nov. 2024.

UMBELINO, C. C.; ÁVILA, M. P. (Orgs.). **Censo 2021**. São Paulo: Conselho Brasileiro de Oftalmologia – CBO, 2021. Disponível em: https://cbo.net.br/2020/admin/docs_upload/034327CensoCbo2021.pdf. Acesso em: 9 nov. 2024.

_____. **Olhares sobre o Brasil 2023**: Os desafios da inclusão da Oftalmologia na Atenção Básica. 7. ed. São Paulo: Conselho Brasileiro de Oftalmologia – CBO, 2024. Disponível em: https://www.cbo.net.br/admin/docs_upload/Olhares%20Sobre%20O%20Brasil%202023.pdf. Acesso em: 9 nov. 2024.

URATNIK, M. Interactional Service Innovation with Social Media Users. **Service Science**, [S.l.], v. 8, n. 3, p. 300-319, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1287/serv.2016.0149>. Acesso em: 13 nov. 2024.

VALLE, C. *et al.* As mídias sociais como ferramenta de estratégia de marketing: um estudo de caso no setor da beleza. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, [S.l.], v. 17, n. 50, p. 110-129, 2024. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/3325>. Acesso em: 7 set. 2024.

VARGAS, C. J. *et al.* Proposta de um modelo conceitual da relação entre transformação digital e inovação em serviços. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 160-186, 2023. Disponível em: <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/2521>. Acesso em: 7 set. 2024.

VARGAS, M.; SANTOS, D. (Orgs.). **Tempos e espaços da pesquisa qualitativa**. Aracaju: Criação Editora, 2018. 354 p.

VIEIRA, C. M. *et al.* Ética e Publicidade Médica nas Redes Sociais em Dermatologia. **Principia: Caminhos da Iniciação Científica**, [S.l.], v. 23, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.34019/2179-3700.2023.v23.40558>. Acesso em: 13 nov. 2024.

WHATSAPP. **About WhatsApp**. 2024. Disponível em: <https://www.whatsapp.com/about>. Acesso em: 9 nov. 2024.

WU, Y. *et al.* Consumer resource intergration and service innovation in social commerce: the role of social media influencers. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S.l.], v. 50, n. 3, p. 429-459, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00837-y>. Acesso em: 13 nov. 2024.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

ZAPPELLINI, M. B; FEUERSCHÜTTE, S. G. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. **Administração Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 241–273, 2015.