

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA
DO RIO DE JANEIRO



Michelle Sant'Ana Morales Bouzas

**Posicionamento de marca com enfoque em branding
Estudo de caso em clínica especializada em medicina celular**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientadora: Prof.^a. Alessandra Baiocchi Antunes Corrêa

Rio de Janeiro
abril de 2024



Michelle Sant'Ana Morales Bouzas

**Posicionamento de marca com enfoque em branding
Estudo de caso em clínica especializada em medicina celular**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo.

Prof^a. Alessandra Baiocchi Antunes Corrêa
Orientadora
PUC-Rio

Prof. Marcus Wilcox Hemais
PUC-Rio

Prof^a. Camila Braga Soares Pinto
UFF

Rio de Janeiro, 25 de abril de 2024

A reprodução, total ou parcial do trabalho, é proibida sem a autorização da universidade, da autora e da orientadora.

Michelle Sant'Ana Morales Bouzas

Bacharel em Administração de Empresas com pós-graduação em Administração Hospitalar pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ em 1999. Experiência de 30 anos na área de gestão em saúde. Atualmente, trabalha na área de gestão de saúde pública e privada, com ênfase na gestão administrativa-financeira.

Ficha Catalográfica

Bouzas, Michelle Sant'Ana Morales

Posicionamento de marca com enfoque em branding – estudo de caso em clínica especializada em medicina celular/ Michelle Sant'Ana Morales Bouzas; orientadora: Alessandra Baiocchi Antunes Correa. – 2024.
88f.: il. color.; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2024.

Inclui bibliografia

1. Administração - Teses. 2. Posicionamento de marca. 3. Identidade de marca. 4. Imagem de marca. 5. Semiótica francesa. I. Correa, Alessandra Baiocchi Antunes. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

À Deus, em primeiro lugar, pela saúde e por estar sempre ao meu lado concedendo sabedoria para todos os momentos.

À minha orientadora e presidente da banca, querida Prof.^a. Alessandra Baiocchi Antunes Corrêa, por sua paciência, sabedoria, orientação, dedicação e constante apoio, tornando o desenvolvimento desta pesquisa possível.

Aos demais doutores membros da banca, Camila Braga Soares Pinto, Marcus Wilcox Hemais e Luis Alexandre Grubits de Paula Pessoa, pela avaliação e valiosas contribuições que enriqueceram meu trabalho.

Aos meus estimados professores do Mestrado Profissional do IAG / PUC-Rio pelos valiosos ensinamentos, dedicação, profissionalismo, comunicação eficaz, empatia, paciência e adaptabilidade. Nunca os esquecerei. Levo um pouco de cada um comigo.

Aos funcionários administrativos do Mestrado Profissional do IAG / PUC-Rio que sempre me atenderam com muita paciência, educação e eficiência, contribuindo com a formalização dos processos acadêmicos necessários ao longo do curso.

À minha querida família, pelo incondicional apoio, compreensão e encorajamento que possibilitaram a conclusão desta minha jornada acadêmica.

Ao meu amado marido, meu parceiro, por me incentivar, acreditar em mim e por ser minha fonte inspiração tanto na vida pessoal como profissional. Este trabalho é dedicado a você!

Aos meus colegas do Mestrado Profissional do IAG / PUC-Rio que compartilharam suas experiências profissionais e pessoais, proporcionando interessantes debates e aprendizado mútuo.

Aos participantes da minha pesquisa que se disponibilizaram e compartilharam suas experiências e visões de forma honesta e transparente.

À todos amigos que direta ou indiretamente colaboraram com o sucesso deste trabalho.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

Resumo

Bouzas, Michelle Sant'Ana Morales; Correa, Alessandra Baiocchi Antunes. **Posicionamento de marca com enfoque em *branding* – estudo de caso em clínica especializada em medicina celular.** Rio de Janeiro, 2024. 88p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo investiga o posicionamento de marca de uma clínica de saúde privada especializada em medicina celular situada na zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Utilizando o método de estudo de caso, o posicionamento da marca foi investigado sob a perspectiva da semiótica francesa de Semprini (2010), com o propósito de identificar a eficiência da marca em transmitir sua identidade para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil. A pesquisa foi realizada por meio de entrevista com pacientes, médicos parceiros e funcionários. Como resultado desta pesquisa foi desenvolvido o Projeto de Marca da Medcel Medicina Celular e sugestões de melhorias, entre elas a necessidade de investimento na contratação de empresa especializada em marketing, principalmente digital, aplicando, em especial, a ferramenta *storytelling*, como estratégia eficaz de comunicação na área de saúde.

Palavras-chave

Posicionamento de marca; identidade de marca; imagem de marca; semiótica francesa.

Abstract

Bouzas, Michelle Sant'Ana Morales; Correa, Alessandra Baiocchi Antunes (Advisor). **Brand positioning: Case study of Medcel Medicina Celular**. Rio de Janeiro, 2024. 88p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study investigates the brand positioning of a private healthcare clinic specializing in cellular medicine located in the southern area of the city of Rio de Janeiro. Using the case study method, the brand positioning was investigated from the perspective of French semiotics by Semprini (2010), with the purpose of identifying the effectiveness of the brand in conveying its identity to its audience and proposing improvements to enhance the company's performance against its competitors in Brazil. The research was conducted through interviews with patients, partner physicians, and employees. As a result of this research, the Medcel Cellular Medicine Brand Project was developed, along with suggestions for improvements, including the need for investment in hiring a specialized marketing company, especially in digital marketing, applying storytelling as an effective communication strategy in the healthcare sector.

Keywords

Brand positioning; Brand identity; Brand image; French semiotics.

Sumário

1. Introdução	12
1.1. Problema de Pesquisa	12
1.2. Objetivo Final do Estudo	15
1.3. Objetivos Intermediários do Estudo	15
1.4. Relevância do Estudo	16
1.5. Organização do Estudo	17
2. Referencial Teórico	18
2.1. Marketing de Serviços em Saúde	18
2.2. Semiótica Discursiva de Linha Francesa	21
2.3. <i>Branding</i> sob a Perspectiva da Semiótica Francesa	23
2.4. O Modelo Projeto/Manifestação de Identidade da Marca de Semprini	25
3. Passos Metodológicos	28
3.1. Tipo de Pesquisa	28
3.2. Coleta e Método de Análise de Dados	30
3.3. Limitações do Estudo	32
4. Descrição do Caso	34
4.1. Contextualização: O Mercado de Saúde no Brasil	34
4.2. Sobre a Medcel Medicina Celular Ltda	38
5. Análise do Caso	42
5.1. Sobre a Marca	42
5.2. Projeto de Marca	43
5.2.1. Enunciação Fundamental	44
5.2.2. Promessa	45
5.2.3. Especificação da Promessa	46
5.2.4. Inscrição da Promessa em ou Vários Territórios	47
5.2.5. Valores da Marca	50
5.3. Manifestações da Marca	54
5.4. Projeto Manifesto	65

6. Discussões e Recomendações	66
6.1. Aplicação do <i>Storytelling</i> como Ferramenta de Marketing em Saúde	67
7. Conclusão	70
7.1. Pesquisas Futuras	71
8. Referências Bibliográficas	73

Lista de figuras

Figura 1. Esquematização de identidade de marca segundo Semprini	25
Figura 2. Despesas com consumo final de bens e serviços de saúde	34
Figura 3. Despesa com saúde com proporção PIB	35
Figura 4. Taxas de cobertura dos planos privados de assistência médica por unidades de federação	36
Figura 5. Número total anual de transplantes de Tecidos e Células no Brasil	37
Figura 6. Número de pacientes e procedimentos de fotofereze extracorpórea ao ano da Medcel Medicina Celular	41
Figura 7. Número de Procedimentos ao ano realizados no Centro de Processamento Celular da Medcel Medicina Celular	41
Figura 8. Logo Medcel Medicina Celular	43
Figura 9. Manifestações da marca Medcel Medicina Celular	55

Lista de quadros

Quadro 1. Esquema do percurso gerativo de significado	22
Quadro 2. Quadro de entrevistados	31
Quadro 3. Projeto de Marca da Medcel Medicina Celular	53
Quadro 4. Projeto Manifesto da Medcel Medicina Celular	65

Lista de siglas

ABTO	Associação Brasileira de Transplantes de Órgãos
ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
Car-T Cell	Receptor quimérico de antígeno do linfócito T, do inglês <i>chimeric antigen receptor T Cell</i>
CF/19988	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CTH	Células-tronco Hematopoiéticas
DECH	Doença do Enxerto Contra Hospedeiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INCA	Instituto Nacional de Câncer
OCDE Econômico	Organização para Cooperação e Desenvolvimento
PIB	Produto Interno Bruto
PUVA	Psolareno + UVA
SNT	Sistema Nacional de Transplantes
SUS	Sistema Único de Saúde
TCTH	Transplante de Células-Tronco Hematopoiéticas
UVA	Raio Ultravioleta tipo A
UVB	Raio Ultravioleta tipo B

1. Introdução

Este estudo investiga o posicionamento de marca de uma clínica de saúde privada especializada em medicina celular situada na zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Utilizando o método de estudo de caso, o posicionamento da marca será investigado sob a perspectiva da semiótica francesa de Semprini (2010), com o propósito de identificar a eficiência da marca em transmitir seus valores para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil. O estudo se insere na linha de pesquisas de marketing do Programa de Pós-graduação de Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

1.1. Problema de pesquisa

A Constituição Federal - CF/1988 foi um grande marco para a Saúde que passou a ser considerada direito de todos e dever do Estado (CF/1988, art. 196). A CF/1988 manteve, no Brasil, um sistema de saúde caracterizado como misto: de um lado o SUS – Sistema Único de Saúde que é um sistema de saúde público integrado, de acesso universal, financiado exclusivamente por recursos públicos, compartilhado entre União, estados e municípios; e de outro lado, o sistema privado, que oferece qualquer serviço de saúde por meio dos planos e seguros privados de saúde, financiados por recursos de empresas e famílias, bem como a possibilidade do acesso direto aos prestadores de serviço de saúde, por meio do desembolso direto de recursos financeiros. Com isso foi mantida a assistência à saúde livre, à iniciativa privada (CF/1988, art. 199, caput) e concedido o status de relevância pública às ações e aos serviços de saúde, cabendo ao poder público sua regulamentação, fiscalização e controle (CF/1988, art. 197).

O consumo de serviço de saúde vem aumentando ao longo dos anos no Brasil passando de 8,0% do PIB em 2010 para 9,6% do PIB em 2019, de acordo com o relatório Conta-Satélite de Saúde 2010-2019 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE publicado em 2022, onde demonstra que a saúde privada aumentou sua participação no mercado brasileiro passando de 4,4% do PIB em 2010 para 5,8% do PIB em 2019, ao passo que, neste período, a participação da saúde pública obteve discreta elevação, passando de 3,6 % do PIB em 2010 para 3,8 % do PIB em 2019. Um dos fatores de relevância considerável no aumento da demanda é a constante queda no nível de qualidade dos serviços públicos de saúde (ALMEIDA, 1998). Em crescimento está, também, o número de pessoas cobertas por planos privados de assistência à saúde no Brasil, passando de 30,9 milhões em junho de 2000 para 50,6 milhões em junho de 2023 (ANS, 2023).

A modernização, o avanço tecnológico e a valorização da ciência são constantes na área da saúde e se manifestam por meio da introdução da informática e do surgimento de dispositivos modernos e sofisticados, resultando em benefícios e agilidade no diagnóstico e tratamento de doenças, com o objetivo de promover melhores condições de vida e saúde para as pessoas. As tecnologias de atenção à saúde incluem medicamentos, equipamentos, procedimentos técnicos, sistemas organizacionais, educacionais e de suporte, programas e protocolos assistenciais (LORENZETTI, *et al.* 2012). Na área de saúde privada, as empresas que investem em modernização e avanço tecnológico baseadas em ciência, estão em vantagem competitiva. No Rio de Janeiro, ocorrem investimentos neste sentido atraindo maior número de clientes e ampla possibilidade de cobertura por meio da saúde suplementar. Diante disso, o estado do Rio de Janeiro possui uma das maiores taxas de cobertura dos planos de assistência médica privada no Brasil (ANS, 2023).

A empresa objeto deste estudo é uma clínica privada chamada Medcel Medicina Celular que presta serviços especializados a nível ambulatorial relacionados a terapia celular que representa a vanguarda da medicina atual, e participa do mercado de saúde suplementar do Estado do Rio de Janeiro. Os serviços de saúde ofertados pela empresa são específicos da área oncohematológica adulta e pediátrica abrangendo os serviços relacionados ao tratamento do paciente que necessita de transplante de células-tronco

hematopoéticas visando, principalmente, a sua cura e melhoria da qualidade de vida não só dele, mas de todas as pessoas próximas. O perfil do cliente da Medcel é o paciente portador de uma doença muito grave e fatal que juntamente com os familiares mais próximos fará de tudo para conseguir a sua cura. O cliente acessa os serviços por meio da saúde suplementar (plano ou seguro de saúde), via cobertura normal e liminar em mandado de segurança na justiça, estando disposto, também, a arcar financeiramente com partes do tratamento, para depois conseguir restituição do valor pelo plano ou seguro de saúde, por vias normais ou na justiça que resguarda o direito dos pacientes aos tratamentos propostos por seu médico. Vale ressaltar que os tratamentos oncohematológicos e para doenças raras ofertados na clínica são muito específicos contendo alta tecnologia e de alto custo; logo são suportados na rede privada, em sua maioria, por planos e seguros de saúde que procuram contratar a clínica especificamente para cada associado/segurado, considerando fatores como: expertise dos profissionais médicos, enfermeiros, biólogos e biomédicos, disponibilidade para atendimento, bem como previsão do tempo de duração do tratamento e respectivo custo total.

Tendo em vista a expansão do mercado de saúde privada no Brasil ao longo dos anos, inclusive o de transplante de células-tronco hematopoéticas no Brasil (ABTO, 2023), em função do aumento de pessoas acometidas por doenças oncohematológicas; a extensão da aplicabilidade do TCTH ¹ e respectivos serviços/tratamento que o circundam; o aumento da preocupação das pessoas com a saúde gerando crescimento do acesso à assistência de saúde de qualidade para si e familiares/pessoas próximas; configura-se, desta forma, um cenário social, político e econômico favorável ao investimento da Medcel Medicina Celular no posicionamento de marca. Para estudar o posicionamento de marca, este trabalho será baseado no modelo da semiótica francesa de Semprini (2010), procurando explorar os valores da empresa, bem como sua narrativa e seu discurso, a fim de identificar a eficiência da marca em transmitir

¹ Transplante de células-tronco hematopoéticas (pode ser chamado de transplante de medula óssea). Atualmente, a técnica retira células-tronco não só da medula, mas por aférese (separação dos componentes do sangue por centrifugação, por meio de um equipamento automatizado). O sangue do doador é captado e a máquina separa as células-tronco estimuladas anteriormente por medicamentos. O sangue retorna ao organismo do doador pelo mesmo acesso venoso.

sua identidade para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil.

Desta forma, este estudo tem a intenção de contribuir ao entendimento do tema, recolhendo e analisando evidências relativas ao posicionamento de marca de uma empresa de saúde privada especializada em terapia celular (vanguarda da medicina) no Brasil. O estudo foi conduzido para responder a seguinte pergunta de pesquisa: Como a Medcel Medicina Celular pode se posicionar enquanto marca para ampliar sua atuação no Brasil?

1.2.

Objetivo final do estudo

O objetivo final da pesquisa é compreender como a Medcel Medicina Celular pode se posicionar enquanto marca para ampliar sua atuação no Brasil. O estudo será realizado sob o ponto de vista específico de marketing, com enfoque em branding empregando o modelo da semiótica francesa de Semprini, a fim de identificar a eficiência da marca em transmitir sua identidade para seu público (SEMPRINI, 2010) e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil.

1.3.

Objetivos intermediários do estudo

Para se atingir o objetivo final proposto, esse estudo prevê, como objetivos intermediários a serem alcançados:

- Verificar com o fundador e diretor executivo da empresa quais são os valores da empresa;
- Investigar como seus clientes internos (funcionários) e clientes externos (pacientes e médicos parceiros) percebem a marca da empresa;
- Investigar o que pode ser aperfeiçoado para que valores da empresa sejam corretamente percebidos pelos clientes e os laços emocionais entre a marca e o consumidor sejam fortalecidos.

1.4.

Relevância do estudo

Do ponto de vista prático, este estudo pretende fornecer informações valiosas aos gestores da clínica Medcel Medicina Celular sobre o atual posicionamento de marca percebido pelos clientes. Isso inclui associações favoráveis e desfavoráveis à marca, identificação dos principais critérios dos clientes na escolha da clínica, comparação entre o posicionamento percebido pelos clientes e o desejado pelo gestor executivo e fundador da clínica. Por fim, sugere-se a implementação de um novo posicionamento de marca com base nos resultados da pesquisa e no modelo proposto por Semprini (2010), que visa avaliar a eficácia das marcas em transmitir sua identidade para seus públicos, fundamentado na abordagem teórico-metodológica da semiótica discursiva de linha francesa. Ressalta-se que o fortalecimento da marca é primordial para, futuramente possibilitar ações dos gestores referentes à expansão da empresa ou, até mesmo, sua venda.

Do ponto de vista acadêmico, este estudo pode gerar informações quanto à aplicação das técnicas de marketing relacionadas ao posicionamento de marca com enfoque em *branding* de empresas do ramo de saúde.

Além disso, com o fortalecimento e ampliação da atuação da Medcel no Brasil, seus pacientes e a sociedade serão beneficiados, uma vez que seus serviços específicos e especializados de saúde proporcionam aos pacientes, tangibilizar novas possibilidades de tratamento, podendo alcançar a cura para doenças sem muitas opções terapêuticas; e à sociedade, obter ganhos na qualidade de vida, melhor perspectiva de trabalho e busca das aspirações pessoais não só dos pacientes, como de seus familiares e cuidadores, além de ganhos na área científica por meio da produção de dados para pesquisas que contribuem, especialmente, para evolução das condutas terapêuticas e tratamentos na área.

1.5. Organização do estudo

O trabalho está dividido em oito partes, contando com esta, que aborda a introdução que apresenta o problema de pesquisa do trabalho de forma geral, seus objetivos, e a contribuição que pretende proporcionar ao posicionamento de marca com enfoque em branding em empresas de saúde privada do Brasil que atuam no nicho específico relacionado à medicina celular.

A segunda parte traz uma revisão da literatura que aborda o tema marketing de serviços, a semiótica discursiva de linha francesa, bem como o posicionamento de marca com enfoque *branding* sob a perspectiva da semiótica francesa e o modelo projeto/manifestação de identidade da marca de Semprini.

A terceira parte da pesquisa aborda o método de pesquisa com sua descrição; coleta e tratamento de dados; e limitações do estudo.

A quarta parte refere-se à descrição do caso onde consta a contextualização do mercado de saúde no Brasil e a descrição da empresa Medcel Medicina Celular.

A quinta parte traz a análise do caso contendo o estudo da marca, o Projeto de Marca com suas cinco fases, e a análise das manifestações da marca nos níveis discursivo, narrativo e de valores.

A sexta parte trata as discussões e recomendações, incluindo a aplicação do *storytelling* como ferramenta de marketing em saúde.

A sétima parte do estudo refere-se às considerações finais apresentando a conclusão da pesquisa e indicações para estudos futuros.

Por fim, as referências do estudo constam na oitava parte.

2. Referencial teórico

Neste capítulo é apresentada uma revisão da literatura pertinente ao estudo, cobrindo os seguintes temas: marketing de serviços em saúde, semiótica discursiva da linha francesa, *branding* sob a perspectiva da semiótica francesa e o modelo projeto/manifestação de identidade da marca de Semprini.

2.1. Marketing de serviços em saúde

O marketing de serviços pode ser definido como o conjunto de atividades que objetivam a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a obter e servir a demanda por produtos e serviços, atendendo desejos e necessidades dos consumidores (ZEITHAML; BITNER E GREMLER, 2014).

Na literatura, a atenção dada ao setor de serviços na área de marketing é crescente em função da evolução das economias, na proporção de atividades e estudos relacionados à produção de serviços, conforme Kotler e Keller (2018).

Serviços são definidos como atos, processos e atuações oferecidas ou coproduzidos por uma organização ou pessoa, para outra organização ou pessoa (ZEITHAML; BITNER e GREMLER, 2014).

As quatro características principais dos serviços, conforme com Kotler (1998), são observadas na área de saúde:

- Intangibilidade: não podem ser tocados pelo paciente, ainda que ele consiga ver e tocar alguns componentes tangíveis do serviço como: equipamentos, mobiliários das instalações físicas e, até mesmo, evidências físicas da prestação de serviço (curativos, incisões e imobilizações com gesso);
- Inseparabilidade: são produzidos e consumidos em simultâneo, ou seja, recebe o serviço no momento do consumo;

- Variabilidade: executados em níveis diferentes por cada funcionário, bem como cada cliente/paciente possui características únicas, afetando a operação e o resultado que serão diferentes a cada execução. Desta forma, há uma interação entre executor e cliente;
- Percibilidade: não podem ser estocados, devolvidos ou revendidos.

Além disso, os serviços de saúde são desenvolvidos com muito cuidado e atenção no momento do processo sendo praticamente personalizados, uma vez que tratam com vida humana e, embora sigam protocolos formais da medicina, cada prestação de serviço é única, pois cada indivíduo possui características físicas e emocionais, ocasionadas por fatores internos e externos, únicas que podem sofrer alterações ao longo do tempo e que condicionam tanto a doença como a resposta ao tratamento. Por isso, a participação dos clientes no processo de entrega do serviço é fundamental; considerando, ainda, a questão de que os profissionais de saúde só podem prestar o serviço se forem requisitados e autorizados pelos clientes/pacientes.

A utilização de um mix de marketing, ou composto de marketing (produto, preço, promoção, praça, pessoas, processo e palpabilidade – evidências físicas), possibilita criar ofertas adequadas em serviços de saúde. Esse processo envolve estratégias como segmentação, posicionamento, criação de valor e marketing de relacionamento (TEIXEIRA *et al.*, 2010).

A segmentação consiste em agrupar pessoas com características semelhantes e necessidades provavelmente comuns, permitindo a identificação precisa do público-alvo e a definição adequada da oferta. As principais variáveis da segmentação são: geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental (KOTLER, 2018).

O posicionamento de mercado refere-se à percepção que os consumidores têm das marcas, produtos ou serviços. Ele começa com a definição clara do que é oferecido e como é percebido pelos consumidores (RIES; TROUT, 2002).

A relação entre posicionamento e segmentação fica evidente ao considerar que é necessário segmentar o mercado e posicionar os produtos para obter vantagens competitivas nos segmentos-alvo mais promissores para a organização (SILVA *et al.*, 2006). A eficácia do posicionamento é medida pelo sucesso em ser reconhecido por oferecer mais valor aos clientes do público-alvo (SILVA *et al.*, 2006).

Para Kotler (2003), o valor é uma combinação de fatores como qualidade, serviço e preço direcionados a um mercado-alvo específico. Gerar valor significa desenvolver uma apreciação pelos clientes ao proporcionar experiências positivas. Neste sentido, as organizações, públicas ou privadas, têm a responsabilidade de oferecer valor aos seus clientes. (LUCIETTO *et al.*, 2015).

As empresas necessitam compreender e atender as expectativas dos clientes, por meio de processos e ações com foco na conquista, valorização, satisfação e manutenção do relacionamento com o cliente, a fim de possibilitar que os clientes percebam a qualidade e o valor do serviço oferecido. As empresas de serviços que comercializam produtos intangíveis precisam encontrar maneiras de se diferenciar dos concorrentes (BERRY, 2016); desta forma, é importante conhecer os critérios considerados pelos clientes ao avaliar o serviço, e priorizar esforços para proporcionar percepção favorável dos clientes ao longo de toda a cadeia de valor (OLIVEIRA *et al.*, 2009).

Segundo, Fisher (2014), a interação lógica da relação entre a estratégia de produção com a estratégia de comunicação resulta no valor da oferta que conduz à formação da marca na saúde e à consequente fidelização. Para que isso ocorra é necessário desenvolver processos que conduzam à satisfação das necessidades dos clientes. O serviço esperado juntamente com o serviço percebido é equivalente à qualidade do serviço percebida que será valorizada se criar valor para os seus usuários e para o próprio prestador de serviço. Em suma, o consumidor compara o que recebeu com o que esperava, se gostar, volta, compra e recomenda. É importante que o gestor da empresa de serviços de saúde encontre não só os parâmetros de satisfação, como de insatisfação para compor a estratégia de marketing dirigida às Unidades de Saúde (KIM, *et al.*, 2008).

A missão dos gestores na área da saúde é encontrar as características que compõem os atributos mais importantes para atendimento pleno das necessidades e expectativas dos clientes, compreendendo os fatores que levam à satisfação e insatisfação, articulando as melhorias e avaliando o grau de satisfação.

2.2. Semiótica discursiva de linha francesa

O campo de estudos da semiótica abrange diversas correntes teóricas, como a Pierciana, Russa e Francesa (PESSÔA, 2013). O foco deste estudo está na abordagem da semiótica discursiva de linha francesa ou semiótica Greimasiana, fundada por Algirdas Julien Greimas. Deve ser apresentada, inicialmente, como uma teoria de significação, com ênfase na apreensão e produção de sentido (GREIMAS, COURTÉS, 2008, p. 455).

Originada no estruturalismo nos anos 1960, a semiótica incorpora princípios da linguística, antropologia e filosofia. Seus princípios fundadores foram extraídos das obras de Ferdinand de Saussure e de Louis Hjelmslev, integrando progressivamente a linguística da enunciação de Émile Benveniste e aproximando-se da realidade da linguagem em ato, procurando capturar o sentido em sua dimensão contínua e estreitando cada vez mais o estatuto e a identidade de seu sujeito – interação entre produção (por um sujeito enunciador) e apreensão (ou interpretação, por um outro sujeito enunciador) (BERTRAND, 2003; PESSÔA, SANT'ANA e DE MELLO, 2015).

No campo da Antropologia Cultural evidenciou a influência dos usos culturais do discurso na linguagem. Greimas, assim como Claude Lévi-Strauss, ampliou as pesquisas de Propp sobre contos e literatura oral (HÉNAULT, 2006), aprofundando a compreensão das leis que regem a narrativa. Na Filosofia fenomenológica de Husserl e Merleau-Ponty, originou-se a reflexão semiótica sobre as relações entre o inteligível e o sensível nos processos de significação (PESSÔA, SANT'ANA e DE MELLO, 2015); destaca-se a preocupação de Greimas, ao longo de sua obra, com a relação entre um sujeito sensível e o objeto percebido (esfera não linguística) (PESSÔA, 2013).

Deste modo, a semiótica, desde seus primórdios, ampliou seu campo de investigações, abrangendo literatura oral e escrita, discursos verbais e não-verbais, comportamentos humanos e sistemas sincréticos.

A Semiótica faz uso do percurso gerativo da significação, para analisar os sentidos dos objetos (GREIMAS; COURTÉS, 2008). Trata-se de um modelo teórico estratificado que aborda a produção humana significativa em diferentes níveis, desde o mais profundo e abstrato (sintaxe e semântica fundamentais) até o mais superficial e concreto (sintaxe e semântica discursivas) conforme ilustrado no Quadro 1.

		COMPONENTE SINTÁTICO	COMPONENTE SEMÂNTICO
ESTRUTURAS SÊMIO-NARRATIVAS	NÍVEL FUNDAMENTAL/PROFUNDO	SINTAXE FUNDAMENTAL	SEMÂNTICA FUNDAMENTAL
	NÍVEL NARRATIVO/DE SUPERFÍCIE	SINTAXE NARRATIVA DE SUPERFÍCIE	SEMÂNTICA NARRATIVA
ESTRUTURAS DISCURSIVAS	NÍVEL DISCURSIVO	SINTAXE DISCURSIVA: DISCURSIVIZAÇÃO (ACTORIALIZAÇÃO, TEMPORALIZAÇÃO, ESPACIALIZAÇÃO)	SEMÂNTICA DISCURSIVA: TEMATIZAÇÃO E FIGURATIVIZAÇÃO

Quadro 1: Esquema do percurso gerativo de significação

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Greimas; Courtés (2008)

Há componentes sintáticos e semânticos em todos os níveis. Os elementos sintáticos são relativos à estrutura do texto e os componentes semânticos estão relacionados ao seu conteúdo, sendo ambos igualmente importantes, agregando significado e sentido (FIORIN, 2011).

O primeiro nível é o fundamental onde a significação surge como uma oposição semântica simples – morte e vida, cultura e natureza - articulada sintaticamente no modelo lógico denominado “quadrado semiótico” (GREIMAS; COURTÉS, 2008). O nível narrativo é o segundo nível, onde será formada uma narrativa a partir de um sujeito. O último nível é o discursivo onde o texto é enriquecido e transformado em discurso, sendo agregados elementos (figuras, atores, espaços) que ajudam a concretizar a semântica dos níveis anteriores (BARROS, 2005).

A tematização e a figurativização são os dois procedimentos semânticos do discurso. Por meio deles, o enunciador assegura a coerência semântica do discurso e cria efeitos de sentido, principalmente de realidade. Os temas e figuras decorrem de determinações sócio históricas, conscientes ou inconscientes, que trazem para os discursos a maneira de ver e de pensar o mundo de grupos e classes sociais, o que faz da semântica discursiva “o campo da determinação ideológica propriamente dita” (FIORIN, 2004, p.19). Apesar do sentido do texto depender da relação entre os três níveis do percurso gerativo da significação, cada um possui uma gramática autônoma que torna possível observá-los separadamente (PESSÔA, 2013).

2.3.

Branding sob a perspectiva da semiótica francesa

Segundo Semprini (2010), a marca pós-moderna “é o conjunto de discursos relativos a ela pela totalidade de sujeitos envolvidos em sua construção. É uma instância semiótica, uma maneira de segmentar e de atribuir sentido de forma ordenada, estruturada e voluntária” (SEMPRINI, 2010, p.96). Desta maneira, a marca estabelece um projeto de sentido, capaz de constituir uma relação com o consumidor que por sua vez reage à capacidade da marca de criar mundos compatíveis com seu projeto de vida.

Os clientes buscam mais do que apenas produtos e serviços diferenciados ou inovadores. Eles são constantemente atraídos por propostas que possam atribuir um sentido ou um simbolismo que realmente valorizam, sendo levados a apreciar aspectos cada vez mais abstratos e conceituais das marcas e produtos (SEMPRINI, 2010).

Neste contexto, as marcas tendem a desempenhar um papel importante de criar um sentido ao universo do consumo. De acordo com ZOZZOLI (2006, p.85) a marca “extrapola a função de diferenciador ou sinalizador de produtos e/ou serviços. Ela expõe processos significativos que vão muito além de uma identificação e personalização mercadológicas ou simplesmente publicitárias”. Já Perez (2014, p.10) argumenta que marca é “uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas para as quais se destina.”

Para Bacha (2005), marcas são signos que sintetizam as expectativas que os consumidores têm em relação a uma empresa. A marca é um fenômeno de produção de sentido.

Estas visões de marca como conexão simbólica, compreendidas como uma instância semiótica, estão inseridas em um pensamento de marca pós-moderna.

Na sociedade contemporânea, o termo imperativo na gestão de marcas é “identidade de marca” e não mais “imagem de marca”, intitulado por alguns autores de *brand equity*, referindo-se tanto ao valor simbólico quanto ao valor econômico de uma marca (KAPFERER, 2004). O *brand equity* é o valor agregado atribuído a um bem ou serviço que pode refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca; é o efeito diferencial que uma marca exerce sobre a resposta do consumidor (KOTLER; KELLER, 2018).

Na verdade, o *brand equity* tem a capacidade de criar e estabelecer um projeto forte e coerente de identidade de marca, uma vez que atinge maior valor agregado em função de maiores vantagens proporcionadas pelo projeto de sentido da marca (SEMPRINI, 2010; PESSÔA, SANT’ANA e DE MELLO, 2015).

A identidade de uma marca é composta pelo seu sistema de valores que orientam planos de produto, comunicação e a relação do consumidor com a marca; é constituída por sinais utilizados para transmitir sua missão, visão e valores, enquanto a imagem de marca é referente à forma como o público interpreta esses sinais (SEMPRINI, 2010; PESSÔA, SANT’ANA e DE MELLO, 2015). Assim, a identidade é uma forma de emissão do projeto de marca, enquanto a imagem é uma forma referente à recepção dos sinais /maneira como o público decodifica os sinais nas manifestações da marca (KELLER; MACHADO, 2006; KAPFERER, 2003; TAVARES, 2008).

As mudanças no cenário sociocultural e competitivo alteram continuamente os significados das práticas e discursos à nossa volta; por isso, a identidade das marcas, apesar dos esforços na sua construção de forma estratégica e planejada, nem sempre é compreendida como os gestores de marketing desejam. Desta forma, o estudo da identidade de marca como instância semiótica começa a ganhar destaque na área de gestão de marcas, uma vez que permite a utilização de ferramentas que fornecem

projetos de sentido de fácil reconhecimento em relação aos projetos concorrentes (SEMPRINI, 2010; PESSÔA, SANT'ANA e DE MELLO, 2015).

2.4.

O modelo projeto/manifestação de identidade da marca de Semprini

Semprini propôs um modelo (Figura 2), baseado na semiótica discursiva ou greimasiana de linha francesa, fundada por Algirdas Julien Greimas, também conhecida como Semiótica da “Escola de Paris”, em função da concentração de pesquisadores que, desde a década de 1960, trabalharam com Greimas ou em torno de seu pensamento em Paris; a partir deste momento será denominada apenas como semiótica (SEMPRINI, 2010; PESSÔA, SANT'ANA e DE MELLO, 2015).

O modelo (Figura 1) tem o objetivo de identificar a eficiência das marcas em transmitirem sua identidade para seus públicos, colaborando em diferentes aspectos da gestão de marcas, como decisões referentes a campanhas publicitárias ou a expansão da marca para outras categorias. Ele foi elaborado com base em algumas diretrizes, dentre elas o aspecto dinâmico das marcas e a necessidade de analisá-las sob perspectivas diferentes, considerando a interação de diversos atores nos polos de produção, recepção e dos elementos contextuais (SEMPRINI, 2010; PESSÔA, SANT'ANA e DE MELLO, 2015).



Figura 1: Esquematização de identidade de marca segundo Semprini.
Fonte: Adaptado de Semprini (2010) por Pessoa, Sant'Ana e Mello (2015).

O processo de construção semiótico da marca pode ser percorrido pelas duas direções: pelo ponto de vista da produção/empresa (Projeto de marca \square Manifestações), ou pelo ponto de vista da recepção/ público, que recebe e interpreta as manifestações, reconstruindo o projeto da marca (Projeto de marca \square Manifestações) que neste caso é denominado “projeto de marca manifesto”, uma vez que o polo receptor do processo não consegue ter acesso a todas as manifestações possíveis de uma marca (SEMPRINI, 2010).

O modelo apresenta as fases:

“Projeto”, onde os gestores concebem a orientação estratégica primária da marca, para a construção da sua identidade, considerando, principalmente, seus valores, associações e propósitos (passado, presente e futuro). Pode ser dividido em cinco níveis: 1) a enunciação fundamental \Rightarrow justificativa principal e a legitimidade para a existência da marca; 2) a promessa \Rightarrow comunicação ao público de sua enunciação fundamental; 3) a especificação da promessa \Rightarrow elaboração de uma vantagem que deve ser única da marca em comparação aos concorrentes; 4) a inscrição da promessa em um ou mais território \Rightarrow conversão da promessa em uma oferta, onde a proposta de sentido cria significados que vão além dos aspectos meramente utilitários dos produtos e serviços; e 5) os valores \Rightarrow caracterizados de maneira a conectar o projeto de marca ao seu contexto (SEMPRINI, 2010), onde são apontadas as características da marca que permitem atribuir a ela uma atitude própria.

“Manifestações” que representam as formas, intencionais ou não, de se tornar perceptível ao seu público, o ambiente à sua volta e seus demais *stakeholders*. O modelo de decomposição das manifestações é baseado no percurso gerativo de sentido: O nível fundamental é reconhecido como os “valores”, a fonte de identidade da marca; em seguida vem o nível das narrativas, onde os valores da marca são explicitamente organizados, com a especificação de seus papéis; e por fim, o nível discursivo que é responsável por enriquecer a narrativa com figuras adequadas ao contexto e ao público consumidor (SEMPRINI, 2010). Para a análise das manifestações, o processo ocorre de forma inversa ao percurso gerativo do sentido, começando pelo nível do discursivo, mais perceptível, passando pelo narrativo, até chegar ao nível dos valores (PESSÔA, SANT’ANA e DE MELLO, 2015).

“Identidade/projetos manifestos” que se trata de como a marca é decifrada por seu público, ou seja, o projeto de marca reconstituído com base nas interpretações das manifestações (SEMPRINI, 2010).

O modelo termina relacionando a identidade percebida com o projeto inicialmente planejado, uma vez que “a identidade de uma marca é sempre o resultado dinâmico de uma interação e de uma negociação permanente entre os dois polos, o da produção e o da recepção” (SEMPRINI, 2010, p. 162).

3. Passos metodológicos

Neste capítulo são apresentados os passos metodológicos adotados no presente estudo. Inicialmente são definidos o problema e a pergunta que orientaram a pesquisa. Posteriormente, aborda-se o método de pesquisa de estudo de caso com vantagens e desvantagens, bem como o método de análise da marca sob a ótica do ferramental da semiótica francesa. Em sequência são abordados os métodos de coleta e análise dos dados. Por fim, são discutidas as limitações do estudo.

Este estudo de caso procurou compreender como a Medcel Medicina Celular pode se posicionar enquanto marca para ampliar sua atuação no Brasil. Para tal, aplicou o modelo Projeto/Manifestação da identidade da marca proposto por Semprini (2010), baseado na semiótica francesa.

3.1. Tipo de pesquisa

Esta pesquisa é de natureza exploratória com análise qualitativa, a ser realizada por meio de método do estudo de caso único, com a análise da marca realizada por meio do modelo proposto por Semprini (2010) baseado na semiótica francesa.

Creswell (2010) caracteriza o estudo de caso como uma metodologia de pesquisa onde o pesquisador investiga um sistema específico ou múltiplos sistemas limitados (um ou mais casos) ao longo do tempo, empregando coleta de dados minuciosa e abrangente. Essa coleta de dados faz uso de múltiplas fontes de informação, como observações, entrevistas, documentos e relatórios, entre outros. O resultado é a apresentação detalhada de um caso, juntamente com os temas relacionados a ele.

O método de estudo de caso foi escolhido para conduzir esta pesquisa devido à sua adequação à natureza e complexidade do problema em análise. A estratégia de pesquisa conhecida como estudo de caso tem como objetivo examinar minuciosamente um fenômeno contemporâneo, analisando-o em detalhes e com base em diversas fontes de dados. Este método é especialmente indicado quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (YIN, 2015).

A vantagem do estudo de caso em relação a outros métodos torna-se evidente quando se busca compreender o “como” e o “porquê” de um fenômeno contemporâneo sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle (YIN, 2015). Outras vantagens são: a possibilidade de investigar a progressão de um fenômeno contemporâneo de forma minuciosa e ao longo do tempo, fazendo uso de diversas fontes de evidência, e a possibilidade de considerar, também, dados de natureza quantitativa. Além disso, a impossibilidade de generalizar os resultados para outras áreas de negócio é apontada como uma limitação. O extenso tamanho dos trabalhos, que frequentemente se tornam volumosos, também é considerado como uma desvantagem em comparação com outros métodos (YIN, 2015).

Yin (2015) destaca que a singularidade de uma situação ou fenômeno é uma das razões que justificam a escolha de um design de caso único. Outras justificativas incluem a oportunidade de explorar um caso que ainda não tenha sido abordado cientificamente, ou quando esse caso representa uma chance de testar uma teoria. Além disso, a opção por um caso único possibilitou uma análise mais aprofundada, o que não seria viável caso houvesse uma opção por uma estratégia envolvendo múltiplos casos.

O método da análise de marca baseado na semiótica francesa proposta no modelo de Semprini (2010) considera o dinamismo das marcas e a necessidade de analisá-las por meio de diferentes perspectivas, levando em consideração os polos de produção e recepção, bem como os elementos contextuais. A natureza semiótica da marca, nova ou não no mercado, é reconhecida por envolver um processo contínuo e permanente de enunciação, uma vez que cada ação da marca pode ser considerada uma nova expressão, conectada à primeira. O modelo proposto (Figura 1, página 24) é concebido como um processo que recria as fases de construção da marca e de sua identidade, abrangendo desde as dimensões visíveis até as não visíveis da marca. Esse modelo

permite a hierarquização dos elementos, oferecendo uma perspectiva estratégica valiosa. Expresso por meio de um processo, os gestores da marca concebem um projeto de sentido, chamado de projeto de marca, o qual é concretizado por suas manifestações. Os destinatários entram em contato com essas manifestações e, ao interpretá-las, definem a identidade manifesta da marca; através dessa identidade, reconstruem o projeto de marca manifesto. Ao final do processo, estabelece-se a relação entre a identidade manifesta, o projeto manifesto resultante e o projeto global da marca, que, adicionalmente, engloba elementos não visíveis; esta interação define a verdadeira identidade de uma marca e legitima a sua existência.

3.2.

Coleta e método de análise de dados

A abordagem de coleta de dados deste estudo combina a utilização de informações primárias e secundárias, seguindo a recomendação de Yin (2015) para pesquisas desse tipo. Foram consultadas diversas fontes de informação, incluindo dados secundários, tais como documentos da empresa, como publicações em mídias impressas e online (jornais e revistas), além de informações disponíveis no website da Medcel Medicina Celular e de órgãos estatísticos e reguladores da saúde no Brasil. A relação das fontes secundárias utilizadas é apresentada na bibliografia ao final do estudo. Com base nessas fontes foi possível elaborar um esboço preliminar do caso, abrangendo o histórico e a atuação da empresa. Essa primeira versão foi submetida ao fundador e diretor executivo da empresa, para validação.

Para cumprir a etapa de levantamento do “projeto de marca” foram utilizadas entrevistas em profundidade e consulta a dados secundários com o fundador e diretor executivo da empresa, baseado no roteiro semiestruturado específico (ANEXO 1).

Para compreender as manifestações da marca e a identidade manifesta da marca foram conduzidas entrevistas semiestruturadas baseadas em roteiros específicos destinados aos funcionários e colaboradores, aos pacientes, e aos parceiros da Medcel Medicina Celular (ANEXO 2). Os entrevistados, residentes no estado do Rio de Janeiro, foram selecionados através *purposive sample* (seleção intencional). A técnica de seleção intencional envolve a seleção de participantes ou elementos específicos que

possuem características relevantes para o objetivo da pesquisa, com o intuito de obter informações pertinentes e representativas para a análise (YIN, 2016).

Foram realizadas 22 entrevistas, no período de janeiro a março de 2024: 1 fundador e diretor da clínica, 2 pacientes (clientes), 9 médicos parceiros sendo que apenas 3 deles participam, também, da equipe de médicos da clínica – trabalham na equipe da clínica e em outras equipes (clientes) e 10 funcionários, vínculo pessoa física ou pessoa jurídica, Quadro 2.

Quadro de entrevistados		
Entrevistado nº	Pessoa entrevistada	Formação profissional
1	Fundador, diretor e responsável técnico pela Medcel Medicina Celular - LFB	Médico onco-hemato pediatra, 45 anos de formado pela UERJ. Trabalha há 41 anos com TCTH, com vasta experiência técnica e de gestão na área de saúde pública, desde o início do TCTH no Brasil que ocorreu na área pública (INCA).
2	Paciente - TL	Advogado
3	Paciente - LAD	não informado
4	Médico parceiro - RS	Médico hematologista, responsável técnico pelo TCTH em hospital oncológico na zona sul do Rio de Janeiro.
5	Médica parceira - CD	Medica Hematologista de Hospital em Volta Redonda/RJ
6	Médica parceira - JD	Medica Hematologista de Hospital em Volta Redonda/RJ
7	Médica parceira - JO	Medica Hematologista de Hospital em Volta Redonda/RJ
8	Médico parceiro - RC	Médico hematologista, área Transplante de Medula Óssea que atua em rede de hospitais renomada no Rio de Janeiro.
9	Médica parceira - MCR	Médica hematologista e especialista em transplante de medula óssea que atua na área há 31 anos em diversos hospitais no RJ
10	Médica parceira - RT	Médica pediatra, especialista em hematologia pediátrica e transplante de células-tronco hematopoéticas que atua em diversos hospitais do RJ.
11	Médico parceiro - MC	Médico hematologista e especialista em transplante de medula óssea e hemoterapia.
12	Médica parceira - VN	Médica cirurgiã oncológica que opera em diversos hospitais do RJ.
13	Funcionário PJ do Laboratório - FHPB	Doutor em biomedicina e médico hematologista pediatra.
14	Funcionário PJ do Laboratório - CAN	Biólogo, com mestrado e doutorado em biotecnologia e experiência na área de qualidade.
15	Funcionária Laboratório - CL	Doutora em biologia com experiência na área de terapia gênica e terapia celular.
16	Funcionária Laboratório - DC	Doutoranda em biomedicina na área de genética imunológica.
17	Funcionária Laboratório - MV	Doutoranda em biologia.
18	Funcionária Fotofereze Extracorpórea - PF	Enfermeira especializada em terapia celular com 20 anos de experiência em bancos de sangue.
19	Funcionária administrativa área de atendimento - SV	Ensino superior incompleto em Biologia, mas sempre atuou na área administrativa.
20	Funcionária administrativa área de atendimento - RN	Formada em pedagogia com experiência em gestão e administração.
21	Funcionário administrativo área de logística - WG	Ensino superior completo, na área de gestão empresarial com experiência nesta área.
22	Funcionária administrativa da direção - CS	Formada em administração, trabalhou numa empresa de assistência médica e está na Medcel desde a fundação.

Quadro 2 - Quadro de entrevistados
Fonte: Elaborado pela pesquisadora

As entrevistas foram gravadas, transcritas e posteriormente analisadas, seguindo um processo de pré-análise, exploração e interpretação do material. Buscaram-se similaridades e diferenças nos discursos, de maneira a organizar os pontos mais relevantes inicialmente em suas categorias semânticas (desafios e oportunidades) e posteriormente em temas dentro de cada uma das categorias.

Inicialmente, os entrevistados foram estimulados por meio de perguntas abertas a falar sobre temas específicos, resultando em conteúdos emergentes de forma espontânea, conforme o significado atribuído pelos entrevistados aos estímulos recebidos. A pesquisadora, então, reorganizou esses conteúdos capturando os pontos comuns a todos entrevistados, a fim de alinhar com as categorias estabelecidas por Semprini (2010) para a reconstrução do projeto de marca e para a análise das manifestações (como serviços prestados e divulgação da marca). Dado que este estudo se concentra no conteúdo dos depoimentos, não é estritamente necessário apresentar trechos literais das falas (SOUZA; SARAIVA, 2010). Portanto, optou-se por apresentar o conteúdo das entrevistas de forma sintética.

3.3. Limitações do estudo

Primeiramente, é crucial abordar uma crítica clássica ao método de estudo de caso, que se refere à impossibilidade de generalização para o universo empresarial. Nesse contexto, é reconhecido que nenhum caso pode ser considerado universalmente aplicável a todas as empresas. O propósito do pesquisador é aprofundar o entendimento e desenvolver teorias (generalização analítica), não realizar generalizações estatísticas (Yin, 2015).

Uma outra limitação frequentemente associada ao estudo de caso diz respeito ao viés resultante da subjetividade do pesquisador. Embora indiscutível, esse tipo de influência também pode estar presente em outros métodos, incluindo os quantitativos, e deve ser minimizado por meio da aplicação de técnicas como a gravação e transcrição das entrevistas, bem como pela triangulação das fontes.

No presente estudo, outro aspecto que representa uma limitação é o número não muito expressivo de entrevistas e o fato de estas entrevistas terem sido realizadas em um único momento no tempo. Ressalta-se que não foram entrevistadas representantes das operadoras de saúde responsáveis pelo pagamento dos procedimentos dos seus associados ou segurados.

Este estudo foca no posicionamento de marca com enfoque em branding baseado na semiótica francesa proposta no modelo de Semprini (2010), na linha de marketing, sem a intenção de aprofundar em pontos referentes à estratégia e cultura organizacional. Além disso, é importante salientar que a pesquisa contempla o estudo sobre os serviços de saúde correlacionados com o TCTH e terapias celulares; portanto, as conclusões do estudo são relativas a este setor, sendo necessário cautela ao explorar os aspectos identificados para empresas e marcas de outros segmentos do mercado.

4. Descrição do caso

4.1. Contextualização: o mercado de saúde no Brasil

O consumo de serviço de saúde vem aumentando ao longo dos anos no Brasil, passando de 8,0% do PIB em 2010 para 9,6% do PIB em 2019, de acordo com o relatório Conta-Satélite de Saúde 2010-2019 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE publicado em 2022, onde demonstra que a saúde privada aumentou sua participação no mercado brasileiro passando de 4,4% do PIB em 2010 para 5,8% do PIB em 2019, ao passo que, neste período, a participação da saúde pública obteve discreta elevação, passando de 3,6 % do PIB em 2010 para 3,8 % do PIB em 2019 – Figura 2.

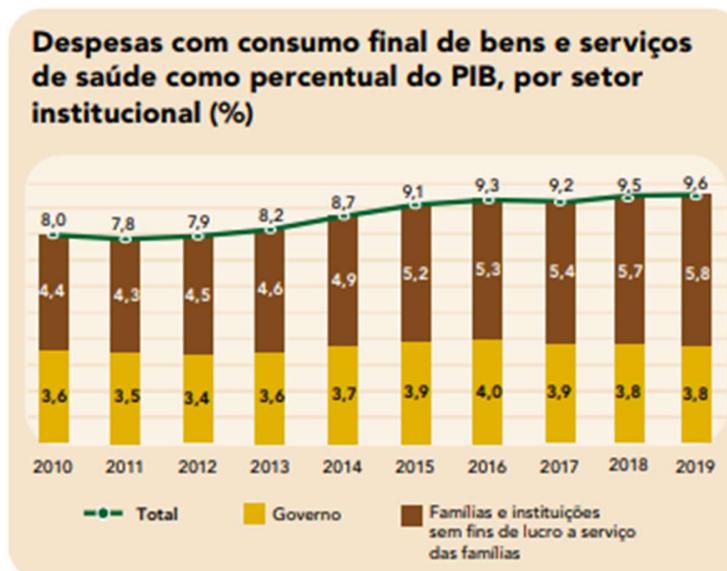


Figura 2: Despesas com consumo final de bens e serviços de saúde
Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais, 2022.

As despesas com saúde no Brasil, como proporção do PIB, são semelhantes à média de 8,8% da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, porém a participação da saúde privada (5,8%) está maior que a da saúde pública (3,8%), inversamente proporcional à OCDE (Figura 3).

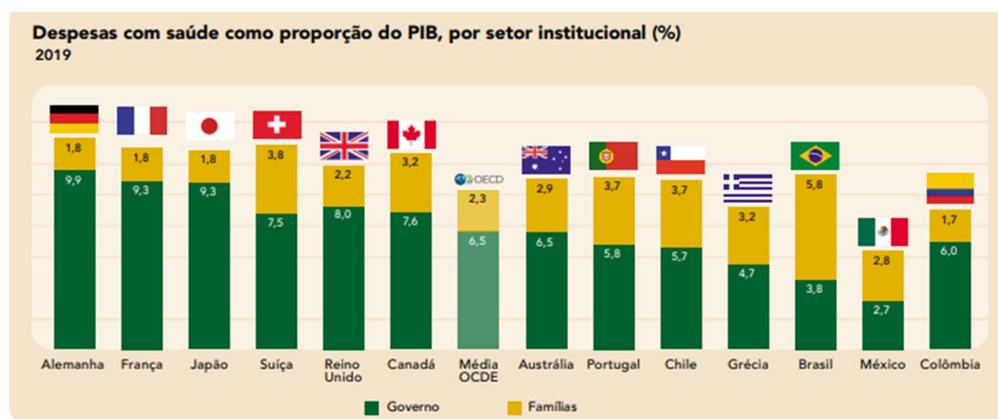


Figura 3: Despesas com saúde como proporção do PIB,
Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais. 2. Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, OECD Health Statistics, 2022.

O principal gasto das famílias com saúde foi com serviços de saúde privada (valores pagos aos médicos, planos e seguros de saúde, inclusive pelos empregadores, além de serviços hospitalares, ambulatoriais e de apoio diagnóstico privados e serviços sociais privados), correspondendo a 67,5% do total das despesas de consumo final de saúde das famílias em 2019 (IBGE, 2022).

A despesa de consumo do governo totalizou R\$ 283,6 bilhões em 2019, onde R\$ 225,9 bilhões foram gastos com serviços de Saúde Pública e R\$ 48,5 bilhões com compras de serviços de Saúde Privada. (IBGE, 2022), atestando que a saúde pública do Brasil contrata os serviços da saúde privada, para complementar sua oferta de serviços e possibilitar o acesso da população aos serviços de saúde público/gratuito em cumprimento ao artigo 196 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/1988) que garante o direito universal à saúde, desde o procedimento mais simples aos mais complexos.

Art. 196. A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação. (CF, 1988)

O pessoal ocupado nas atividades de saúde cresceu, entre 2010 e 2019, 49,2% com remuneração média anual maior que as demais atividades, enquanto os postos de trabalho das outras atividades, não relacionadas à saúde, apresentaram um crescimento de apenas 5,7%, demonstrando a alta capacidade de ocupação e valorização de profissionais da área de saúde no mercado brasileiro. A saúde privada foi a atividade relacionada à saúde que teve o maior crescimento em número de ocupações: 62,9%. (IBGE, 2022),

Em crescimento está, também, o número de pessoas cobertas por planos privados de assistência à saúde no Brasil, passando de 30,9 milhões em junho de 2000 para 50,6 milhões em junho de 2023, onde o Estado do Rio de Janeiro possui uma das maiores taxas de cobertura dos planos de assistência médica privada no Brasil (ANS 2023) – Figura 4.

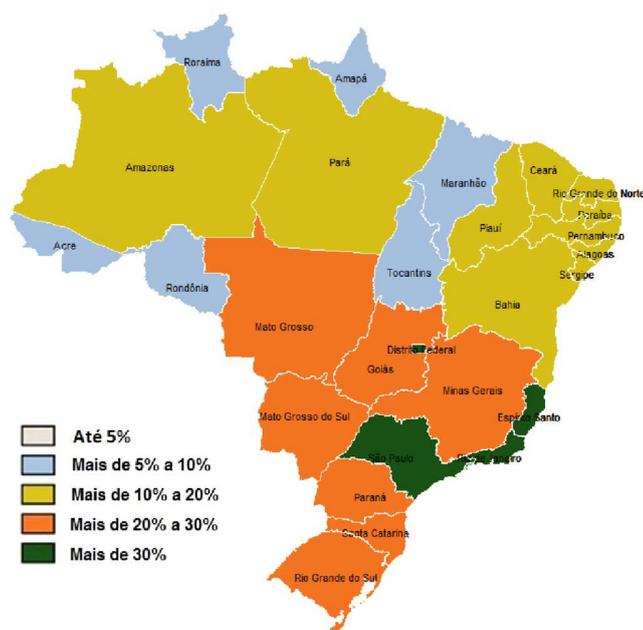


Figura 4: Taxa de cobertura dos planos privados de assistência médica por unidades da federação
Fonte: SIB/ANS/MS – 07/2023 e População – IBGE/2012

Especificando mais os serviços de saúde, há os prestados pela Medcel Medicina Celular, contemplando a maioria dos serviços relacionados ao transplante de células-tronco hematopoiéticas (TCTH) que, em 2022, alcançou um total de 3.991 TCTH no Brasil, apresentando um crescimento no número total de transplantes desde 2012, mesmo após ligeira queda na pandemia COVID-19 em 2020 (ABTO, 2022) – Figura 5.

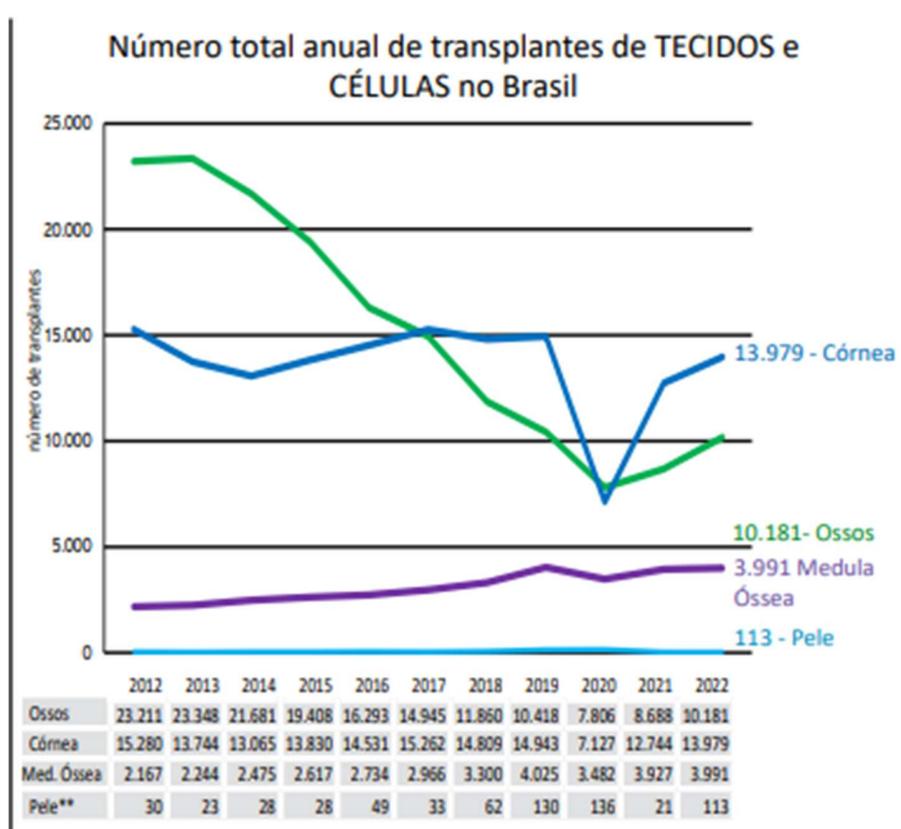


Figura 5: Número total anual de transplantes de Tecidos e Células no Brasil.

Fonte: RBT – Revista Brasileira de Transplante da ABTO – Associação Brasileira de Transplante de Órgãos, nº 4, 2022.

4.2. Sobre a Medcel Medicina Celular Ltda

A Medcel Medicina Celular Ltda é uma empresa privada que trouxe para a saúde suplementar do Estado do Rio de Janeiro a qualidade e inovação necessárias para o atendimento de clientes portadores de enfermidades, cujo tratamento utiliza as técnicas relacionadas ao transplante de células-tronco hematopoiéticas (TCTH) tradicionalmente conhecidas como transplante de medula óssea, e demais terapias celulares.

A empresa foi fundada em 2009, por médico oncohematologista pediatra com experiência de 40 anos em TCTH que participou da equipe que iniciou este tipo de tratamento no Brasil no Instituto Nacional de Câncer – INCA, atuando, também, na área de gestão pública como diretor do Centro de Transplante de Medula Óssea – CEMO/INCA, diretor do Registro Brasileiro de Doadores Voluntários de Medula Óssea – REDOME/INCA, diretor geral do Instituto Nacional de Câncer – INCA, criador e coordenador da Rede BrasilCord.

Principais serviços ofertados:

- **Equipe de profissionais médicos especializados e credenciados pelo SNT**
- Sistema Nacional de Transplantes do Ministério da Saúde **para prática de Transplante de células-tronco hematopoiéticas (TCTH) autogênico ou autólogo** que utiliza resgate da medula óssea com células-tronco hematopoiéticas (CTH) do próprio paciente, coletadas e armazenadas antes do início dos regimes de quimioterapia de altas doses, necessários para o controle da doença de base;
- **Equipe de profissionais médicos especializados e credenciados pelo SNT**
- Sistema Nacional de Transplantes do Ministério da Saúde **para prática de Transplante de células-tronco hematopoiéticas (TCTH) alogênico** que utiliza células-tronco hematopoiéticas (CTH) de um doador normal que pode ser um irmão ou familiar compatível ou parcialmente compatível, 50%, (haploidêmico) ou um doador encontrado em registros de doadores voluntários (não aparentado);

- **Mobilização, coleta, criopreservação e armazenamento de CTH** para os transplantes de medula óssea, tanto as obtidas diretamente da medula óssea quanto do sangue periférico;
- **Preparação e infusão de linfócitos e granulócitos** que são componentes sanguíneos importantes no controle das complicações pós-transplantes;
- **Coleta e preparação de células-tronco para a utilização em medicina regenerativa** atualmente em fase de desenvolvimento de sua aplicação clínica em diversas áreas da medicina como a dermatologia, cardiologia, neurologia, oftalmologia, endocrinologia, ortopedia, reumatologia dentre outras;
- **Exames de histocompatibilidade (HLA)** que são fundamentais para a seleção de doadores adequados para os transplantes e acompanhamento dos pacientes após realizado o procedimento;
- **Fotofereze Extracorpórea** que é uma modalidade de terapia celular que tem demonstrado eficácia e segurança em pacientes portadores de doenças autoimunes e mediadas por células T, incluindo esclerodermia, linfoma de células T cutâneo/ Síndrome de Sézary e doença enxerto-contra-hospedeiro após transplante de células-tronco hematopoiéticas. Tem sido empregada, ainda, com o intuito de induzir tolerância em transplantes de órgãos sólidos. O tratamento se baseia no efeito biológico de uma substância fotossensibilizante, o 8-metoxipsoraleno, e da radiação ultravioleta A, nas células mononucleares coletadas por aférese e reinfundidas ao paciente. O mecanismo de ação parece ser devido à indução de imunidade anticlonotípica direcionada a clones patogênicos de células T. O tratamento induz a apoptose de células T patogênicas, e a ativação de células apresentadoras de antígenos desempenha papel importante no processo imunomodulador (SILVA. BOUZAS, 2008).

- **Fototerapia PUVA que é um tratamento fotobiológico em cabine adequada com UVA e UVB** com ampla evidência de utilidade no controle de doença enxerto contra hospedeiro (DECH) aguda e crônica, bem como para tratamento de pacientes com diagnóstico de hemopatias malignas como o linfoma de células T cutâneo (LCTC), enfermidades autoimunes, dermatológicas e reumatológicas;
- **Consultas e acompanhamento com médicos especialistas em Oncologia, Hematologia e Hematologia Pediátrica** atuantes no diagnóstico, com larga experiência em TCTH, inclusive referência em TCTH pediátrico no Rio de Janeiro, com formação e treinamento em centros internacionais como *Fred Hutchinson Cancer Research Center*, em Seattle – EUA.
- **Consultas e acompanhamento com médicos especialistas em Cirurgia Oncológica, Cirurgia Geral, Pediatria e Nutrição.**

Desde a sua fundação, a clínica vem demonstrando crescimento ao longo dos anos, conforme verificado na Figura 6 referente ao número de procedimentos de Fotofereze Extracorpórea e na Figura 7 referente ao número de procedimentos realizados pelo Centro de Processamento Celular da clínica.

Ressalta-se que não há pacientes internados nas instalações da Medcel e os procedimentos laboratoriais realizados estão incluídos na categoria de manipulação mínima na legislação vigente.

A clínica, atualmente, visando participar dos processos de inovação da área de imunoterapias personalizadas contra o câncer, está em processo de credenciando junto às empresas internacionais com os devidos registros e aprovações na Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), para iniciar, no Brasil, serviços relacionados ao *CAR-T Cell*, um produto de terapia avançada para câncer hematológico que se baseia na coleta e na modificação genética de células imunes dos próprios pacientes.

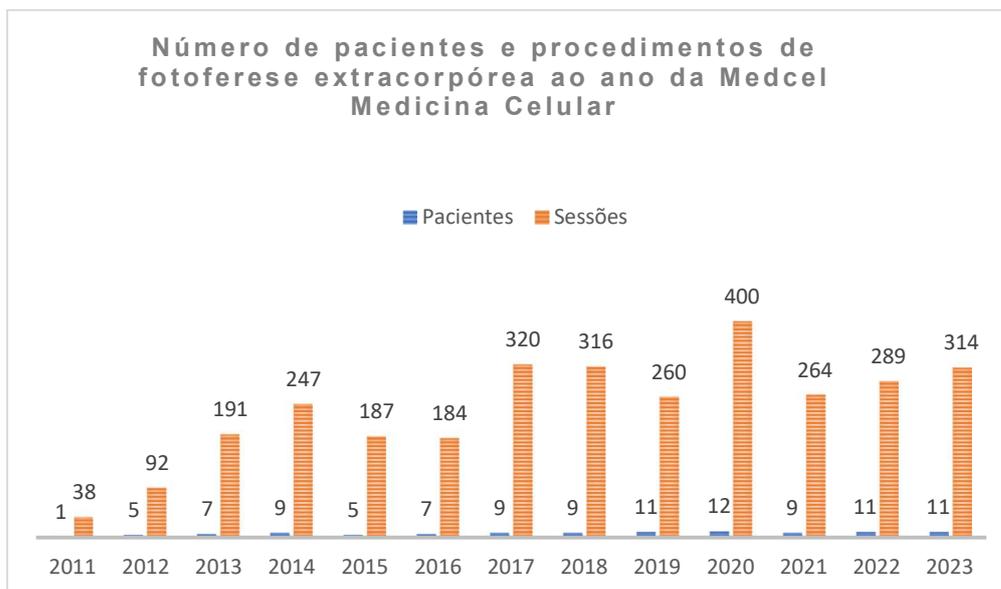


Figura 6: Número de pacientes e procedimentos de fotofereze extracorpórea ao ano da Medcel Medicina Celular.

Fonte: Relatório de controle interno Medcel (2024).

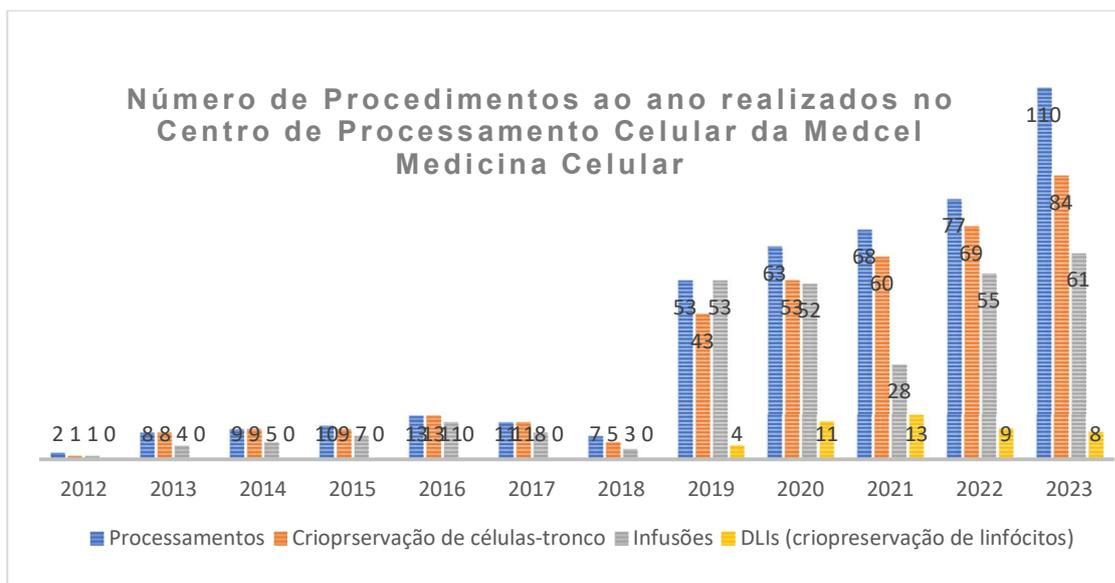


Figura 7: Número de Procedimentos ao ano realizados no Centro de Processamento Celular da Medcel Medicina Celular.

Fonte: Relatório de controle interno Medcel (2024).

5. Análise do caso

Este estudo de caso descreve a implementação do modelo de Projeto/Manifestação da identidade da marca proposto por Semprini (2010) no contexto da marca Medcel Medicina Celular visando fornecer elementos para uma avaliação mais precisa da marca pelos seus gestores. O objetivo é destacar as convergências e divergências entre o projeto de marca delineado pelo médico fundador, gestor e responsável técnico da Medcel Medicina Celular e as percepções das manifestações da marca pelos consumidores (pacientes, médicos parceiros, funcionários), utilizando o modelo mencionado. Por fim, sugere-se a implementação de um novo posicionamento de marca com base nos resultados da pesquisa e no modelo proposto.

5.1 Sobre a marca

A Medcel Medicina Celular foi criada por um médico pioneiro na área de transplante de células-tronco – TCTH que atuou por anos no Instituto Nacional de Câncer, onde este tratamento foi implementado no Brasil na década de 80. A clínica foi fundada em 2009 com intuito de oferecer à saúde suplementar do Rio de Janeiro, toda expertise adquirida no INCA , para o tratamento de TCTH e demais terapias celulares correlatas usadas, principalmente, para tratamento das possíveis complicações pós-transplante, bem como oferta de serviços de processamento celular e criopreservação de células; ou seja, tudo em um único lugar, bem localizado no bairro de Botafogo no Rio de Janeiro , próximo ao metrô e hospitais, com infraestrutura adequada, equipamentos modernos e equipe experiente e capacitada. Além de tudo, a empresa se preocupa em investir em inovação e está em processo de credenciamento para trabalhar com o produto *Car-t Cell*, imunoterapia que utiliza linfócitos T, considerada a mais avançada na área, atualmente.

Em entrevista, o fundador da empresa informou que a logo da clínica, figura 8, foi desenhada por um profissional contratado da área de marketing com o objetivo de transmitir a imagem de uma empresa que oferece tratamento com o que há de mais moderno no mercado que é o uso de células como mecanismo curativo ou mecanismo de suporte dos pacientes em tratamento oncológico hematológico, ao invés de simplesmente oferecer um medicamento. Os círculos referem-se ao comportamento das células nas terapias. As cores laranja, vermelho e azul referem-se à medula óssea, sangue e lâmina, respectivamente. O termo medicina celular é usado para destacar o tipo de serviço ofertado, a vanguarda da empresa, bem como para ratificar a atuação da empresa na área médica.



Figura 8: Logo da Medcel Medicina Celular
Fonte: Medcel (2024).

5.2 Projeto de marca

Com base na entrevista conduzida pela pesquisadora com o fundador da marca, buscou-se compreender o projeto de marca em sua totalidade.

A análise do projeto de marca da Medcel Medicina Celular considerou as cinco etapas propostas no modelo de Semprini (2010) que constituem o referido projeto. É relevante ressaltar que essas etapas não são necessariamente sequenciais, não ocorrendo uma após a conclusão da outra. Elas estão interconectadas e se desenvolvem simultaneamente (SEMPRINI, 2010), o que significa que características de uma etapa podem se entrelaçar com características de outras. O objetivo ao conceber o projeto de marca nesse esquema é garantir que todos os aspectos necessários estejam claros para

os gestores da marca. Dessa forma, a análise do material resultou na configuração apresentada na sequência.

5.2.1 Enunciação fundamental

A enunciação fundamental da marca justifica sua existência e expressa suas competências essenciais. A partir de algumas declarações do fundador da empresa, percebe-se que as competências da marca envolvem pioneirismo, qualidade, segurança e inovação.

As citações a seguir, retiradas da entrevista com fundador e diretor da empresa, corroboram esta constatação.

“[...]o objetivo inicial da empresa foi oferecer aos profissionais e também aos pacientes que necessitavam de um transplante ou de terapia celular e soluções para que isso fosse realizado a nível dos hospitais privados no Rio de Janeiro.

Então, naquele momento foi uma ideia inovadora oferecer um serviço de qualidade e um serviço que completasse um vazio que existia no oferecimento desse tipo de serviço a nível privado no ano que foi desenvolvida a Medcel [...]

[...]a empresa ela tem vários atrativos. Um deles é oferecer, no Rio de Janeiro, solução para quem quer fazer um transplante, tanto para a equipe quanto para os pacientes de transplante, terapia celular nos moldes modernos [...]

[...]o histórico da nossa equipe é um histórico bastante importante. Não só do CEO que sou eu e tenho participação na primeira equipe que fez transplante no Rio de Janeiro, participação em vários centros como responsável técnico, consultor para o estabelecimento de vários centros de transplantes no nosso Estado. E então isso é a nossa equipe. É uma equipe muito considerada, com um ótimo nível de especialização [...]

[...]um grande diferencial da Medcel é oferecer serviço de qualidade com bastante cuidado e que nesses anos todos, não teve, nunca, nenhum problema relacionado a produto ou alguma queixa ou algum tipo de quebra de conformidade.” (ENTREVISTADO N° 1, 2024).

Com base na análise dessas declarações, é possível compreender que a enunciação fundamental da marca consiste em:

Oferecer, aos pacientes e profissionais da área de saúde suplementar do Rio de Janeiro, soluções inovadoras e de qualidade em transplante de células-tronco hematopoéticas - TCTH e demais terapias celulares correlatas, contando com o pioneirismo e a experiência da equipe de profissionais da empresa, principalmente a do seu fundador e diretor com experiência de 41 anos nesta área específica da medicina.

5.2.2 Promessa

A promessa representa o momento em que a enunciação fundamental é adaptada ao contexto e ao público-alvo da marca, destacando as vantagens que o público pode obter com base nas competências da marca. Os seguintes depoimentos do sócio fundador exemplificam como a enunciação fundamental é comunicada ao público da marca, evidenciando os benefícios proporcionados por suas competências.

“A missão da empresa é trazer para a saúde suplementar um serviço de qualidade e inovação nessa área de atendimento aos pacientes/clientes que necessitavam de um tratamento que a gente pode resumir como transplante de medula óssea, e, também outras soluções relacionadas às complicações que esses pacientes apresentam durante a sua evolução após o transplante - isso é a missão. A visão foi observar que havendo um gap, um vazio no oferecimento de serviços de qualidade e inovação nessa área em nível da saúde suplementar no Rio de Janeiro, por exemplo, não havia nenhum serviço com esse, com esse gabarito, com essa expertise para oferecer os procedimentos na área de transplante terapia celular. E aí, complementando, então, como nós éramos pioneiros nessa área, é trazer uma equipe especializada, uma equipe que realmente que tem esse papel pioneiro para oferecer o serviço na área privada na área da saúde suplementar no Rio de Janeiro [...]

[...]nossa equipe, nossa empresa, oferece o que tem de mais moderno nessa área do tratamento oncológico hematológico, que é o uso da célula e não o uso simplesmente de medicamentos de drogas e tal [...]” (ENTREVISTADO N° 1, 2024).

Assim a promessa da marca consiste em:

Promover ações de desenvolvimento em TCTH e demais terapias celulares na área de saúde privada, primando pela qualidade e inovação, exercendo o papel de pioneiros na área, contando com equipe altamente capacitada e experiente, a fim de possibilitar aos pacientes e profissionais de saúde acesso seguro ao que há de mais moderno no tratamento de doenças oncológicas e hematológicas.

5.2.3 Especificação da promessa

A especificação da promessa destaca sua autenticidade, o que a diferencia das outras presentes no mercado. Refere-se à forma como as habilidades distintivas da marca conseguem torná-la única.

Diante dos depoimentos do fundador é possível perceber tais diferenciais ofertados pela clínica.

“O objetivo da empresa foi criar soluções que não existiam, na época, no Rio de Janeiro e oferecer, com qualidade e inovação, procedimentos para a saúde suplementar. Então, o público alvo a gente pode incluir, por exemplo, desde as equipes médicas, que são, por exemplo, especialistas na área de transplante, terapia celular, oncologia, hematologia, dermatologia, reumatologia e até outras equipes. Além disso, não só os pacientes que estão aos cuidados dessas equipes, mas também, por exemplo, as operadoras de saúde, planos de saúde, hospitais que, por exemplo, precisam de um determinado procedimento e encontram na Medcel a solução para realiza-lo [...]

A empresa ela tem vários atrativos. Um deles é oferecer, no Rio de Janeiro, solução para quem quer fazer um transplante, tanto para a equipe quanto para os pacientes de transplante, terapia celular nos moldes modernos. A equipe está totalmente preparada para atender aos diferentes laboratórios e centros que necessitam realizar, por exemplo, a terapia com Car-t, que é o procedimento mais atual nessa área de concentração quanto à especificidade, por exemplo relacionada ao tratamento da fotofereze extracorpórea que foi desenvolvida a nível Brasil, pela nossa equipe, que foi a primeira equipe a realizar esse tipo de procedimento. Quando a Medcel foi inaugurada, o principal objetivo era ter uma área de tratamento com fotofereze extracorpórea e uma cabine de puvaterapia que não existia a nível da saúde suplementar, no Rio de Janeiro e nem em outras áreas do Brasil. Então, a Medcel é a principal empresa de serviço a oferecer esse tipo de tratamento, a nível ambulatorial, que é pioneiro e inovador, porque não existe, nesses moldes, outro serviço nem no Rio de Janeiro, nem fora do Rio de Janeiro [...]

Quanto ao laboratório, hoje existe, por exemplo, outro laboratório no Rio de Janeiro que realiza esse procedimento de processar as células e criopreservar, porém esse laboratório é muito focado em apenas um hospital e está localizado fora da cidade do Rio de Janeiro e com isso, em termos de concorrência; da mesma forma que existem outros serviços fora do Rio de Janeiro, que podem se interessar e vir a ser uma concorrência para o que nós realizamos; aí, a nossa fortaleza está exatamente na qualidade, na equipe que nós já temos atuante e com bastante tempo de atividade [...]

Eu acho que o histórico da nossa equipe é um histórico bastante importante. Não só do CEO que sou eu e tenho participação na primeira equipe que fez transplante no Rio de Janeiro, participação em vários centros como responsável técnico, consultor para o estabelecimento de vários centros de transplantes no nosso Estado. E então isso é a nossa equipe. É uma equipe muito considerada, com um ótimo nível de especialização.

Eu acho que um grande diferencial da Medcel é oferecer serviço de qualidade com bastante cuidado e que nesses anos todos, não teve, nunca, nenhum problema relacionado a produto ou alguma queixa ou algum tipo de quebra de conformidade [...]

Se a gente, por exemplo, traz uma inovação, a gente já automaticamente informa as equipes que nós temos, disponibilizando aquela atividade, então acho que isso é importante.

Além disso, preço justo, valores negociados, valores sem exageros, não só a qualidade do atendimento, a informação prestada às equipes - é tudo [...]

Os principais desafios são: manter o pioneirismo, sempre trazendo novas soluções, novas possibilidades; manter a qualidade do serviço que é fundamental para essa área; inovação tecnológica no que diz respeito, por exemplo, a novas atividades que vão sendo disponibilizadas ao longo dos anos. Então isso requer um investimento e atenção para essas possibilidades que vem surgindo na medicina [...]

A gente não entende mais como no início, que a Medcel pudesse caminhar de forma independente, isolada. Então a gente tem fortalecido e pretende enfrentar com parcerias, como, por exemplo, com serviços de hemoterapia, hospitais que são parceiros inevitáveis. Então a gente tem que estar próximo, tem que estar atualizando essas parcerias. Isso é um enfrentamento, inclusive para evitar que outros concorrentes venham a ocupar o nosso espaço; então isso é importante, a aquisição de novos equipamentos e novas técnicas que possam, por exemplo, trazer outras soluções para o que a gente é. Hoje existem outras soluções necessárias que estão pendentes e em vários serviços não existem. Então, nós podemos tentar cobrir e oferecer soluções nessas áreas que estão surgindo, não é?” (ENTREVISTADO N° 1, 2024).

Ao analisar estas declarações, percebe-se que a singularidade da promessa da empresa está em oferecer, aos pacientes, equipes médicas e hospitais da área de saúde suplementar do Rio de Janeiro, soluções inovadoras e de qualidade na área de transplante de célula-tronco e demais terapias celulares, inclusive a terapia celular nos moldes modernos (*Car-t Cell*), contando com equipe de profissionais extremamente experiente, capacitada e reconhecida no mercado que atua de forma integrada ao cliente. Aliados a essas características, soma-se o preço justo, o constante investimento em modernização e inovação, e a disponibilidade de parceria com outras empresas do ramo.

5.2.4

Inscrição da promessa em um ou vários territórios

Significa transformar uma promessa em uma oferta criando uma proposta que transcende os aspectos meramente utilitários dos produtos e serviços, gerando significados adicionais que conectam de maneira mais profunda com os consumidores.

Nas diversas abas do *website* da empresa que teve seu conteúdo atualizado no início de 2023, consta a oferta dos serviços que são descritos e explicados (público-alvo, procedimentos ofertados, especialidades médicas envolvidas, indicação para doenças) de forma simples aos interessados. Para demonstrar onde a promessa está inscrita, segue transcrição de trechos das abas “Transplante de Medula Óssea” e “Fotoquimioterapia” do *website*.

Dentre os procedimentos oferecidos pela Medcel Medicina Celular estão os seguintes serviços que constam do website da empresa:

Transplante autogênico ou autólogo - que utiliza resgate da medula óssea com células do próprio paciente, coletadas e armazenadas antes do início dos regimes de quimioterapia de altas doses, necessários para o controle da doença de base.

Transplante alogênico - que utiliza células-tronco de um doador normal com o resgate da medula óssea destruída por regimes de quimioterapia e/ou radioterapia para o controle de enfermidades onco-hematológicas e do sistema imune. Este doador pode ser um irmão compatível (aparentado) ou um doador encontrado em registros de doadores voluntários (não aparentado).

Preparação e infusão de linfócitos e granulócitos - que são componentes sanguíneos importantes no controle das complicações pós transplante. Mobilização, coleta, criopreservação e armazenamento de células-tronco - para os transplantes de medula óssea, tanto as obtidas diretamente da medula óssea quanto do sangue periférico.

Coleta e preparação de células-tronco - para a utilização em medicina regenerativa atualmente em fase de desenvolvimento de sua aplicação clínica em diversas áreas da medicina como a dermatologia, cardiologia, neurologia, oftalmologia, endocrinologia, ortopedia, reumatologia dentre outras.

Esses procedimentos – antes restritos ao serviço público – agora beneficiam pacientes particulares e de convênios de saúde com enfermidades onco-hematológicas e do sistema imune, dentre elas: leucemias, linfomas, mielomas, aplasias da medula óssea e anemias aplásticas...

Complementando o rol de produtos e serviços, implantamos o primeiro Centro privado de Fotoferese Extracorpórea, do Estado...

A **Medcel Medicina Celular**, no intuito de oferecer o tratamento integral aos seu pacientes, adquiriu uma moderna Cabine de PUVATERAPIA (UVA e UVBNB) que além de complementar os medicamentos e procedimentos utilizados no controle da Doença do enxerto contra o hospedeiro aguda e crônica (DECHA e cr), a mais importante complicação decorrente dos TCTH alogênicos, possui aplicações no tratamento dos Linfomas de Células T cutâneas bem estabelecidas e em outras doenças dermatológicas envolvendo o sistema imune.

Centro de Fotoferese Extracorpórea
Complementando o rol de produtos e serviços, implantamos o primeiro Centro privado de Fotoferese Extracorpórea, do Estado.

Este é um tratamento de escolha para Linfomas de Células T cutâneas (Micose fungóide e síndrome de Sezary), complicações imunológicas relacionadas ao transplante de células e tecidos e doenças autoimunes, frequentemente sem outros tipos de estratégias terapêuticas eficientes, como o lupus eritematoso, artrites, dermatites atópicas, esclerodermia, D. de Chron e outras. Trata-se de uma evolução das consagradas técnicas de fotoquimioterapia (PUVA), com importante efeito imunomodulador, considerada mais uma forma de terapia celular e com mínimos efeitos colaterais...

A MedCel Medicina Celular provê área de Especialidades Médicas em hematologia/hemoterapia, hematologia pediátrica, oncologia cirúrgica e cirurgia geral, pediatria e nutrição para este público específico.”

O que consta no *website* da empresa está em consonância com as declarações do fundador e diretor na entrevista:

“[...]o objetivo da empresa foi criar soluções que não existiam, na época, no Rio de Janeiro e oferecer, com qualidade e inovação, procedimentos para a saúde suplementar. Então, o público alvo a gente pode incluir, por exemplo, desde as equipes médicas, que são, por exemplo, especialistas na área de transplante, terapia, celular, oncologia, hematologia, dermatologia, reumatologia e até outras equipes.

Nós oferecemos, por exemplo, atividades de laboratório que são específicas e são necessárias para um centro de transplante que precisa iniciar seus transplantes – trata-se de laboratório relacionado ao transplante, ou seja, é preparo das células, processamento, armazenamento, criopreservação, os exames que são inerentes à qualidade desse material, desse produto que é guardado e criopreservado. Então essa é uma área que tinha muita deficiência. A gente não tinha um serviço organizado dessa forma no Rio de Janeiro e nós oferecemos então, essas soluções que envolvem também o tratamento, por exemplo, para pacientes que necessitam de fotobiologia ou fototerapia extracorpórea, que é o primeiro serviço que foi criado a nível ambulatorial em todo o Brasil.

A empresa ela tem vários atrativos. Um deles é oferecer, no Rio de Janeiro, solução para quem quer fazer um transplante, tanto para a equipe quanto para os pacientes de transplante, terapia celular nos moldes modernos. A equipe está totalmente preparada para atender aos diferentes laboratórios e centros que necessitam realizar, por exemplo, a terapia com Car-t, que é o procedimento mais atual nessa área de concentração quanto à especificidade, por exemplo relacionada ao tratamento da fototerapia extracorpórea que foi desenvolvida a nível Brasil, pela nossa equipe, que foi a primeira equipe a realizar esse tipo de procedimento. Quando a Medcel foi inaugurada, o principal objetivo era ter uma área de tratamento com fototerapia extracorpórea e uma cabine de puvaterapia que não existia a nível da saúde suplementar, no Rio de Janeiro e nem em outras áreas do Brasil. Então, a Medcel é a principal empresa de serviço a oferecer esse tipo de tratamento, a nível ambulatorial, que é pioneiro e inovador, porque não existe, nesses moldes, outro serviço nem no Rio de Janeiro, nem fora do Rio de Janeiro.” (ENTREVISTADO N° 1, 2024).

Assim, verifica-se que a promessa está inscrita na área de serviços técnicos relacionados ao transplante de células-tronco hematopoéticas e demais terapias celulares correlatas: processamento e criopreservação de células, fotofereze extracorpórea ambulatorial, fototerapia PUVA, *Car-t Cell* (imunoterapia considerada a terapia celular mais atual), associados às especialidades médicas de oncologia, hematologia, dermatologia e reumatologia, a fim de proporcionar aos pacientes e médicos, acesso à serviços de qualidade com os benefícios do que há de mais atual nessa área, objetivando a melhoria da qualidade de vida do paciente, bem como o controle e a cura de doenças como leucemias, linfomas, mielomas, aplasias da medula óssea, anemias aplásticas, doença do enxerto contra hospedeiro (DECH), linfomas de células T cutâneas (micose fungóide e síndrome de Sezary), lúpus eritematoso, artrites, dermatites atópicas, esclerodermia e doença de Chron. A clínica oferece, também, consultas nas especialidades de hematologia pediátrica, pediatria, cirurgia geral, cirurgia oncológica e nutrição.

Apesar do diferencial de trabalhar com transplante de células-tronco hematopoética em crianças, o assunto não é explorado no *website* e não foi destacado na entrevista com o fundador e diretor da empresa. Sugere-se constar em evidência no *website* da empresa e ser devidamente explorado nas campanhas de marketing.

5.2.5 Valores da marca

Os valores da marca representam as características que conferem uma identidade única à marca; são os princípios socioculturais fundamentais com os quais a marca se alinha. Considerando as declarações constantes na entrevista com o fundador e diretor e no *website* da empresa torna-se claro que a marca se fundamenta nos seguintes valores: qualidade, inovação, pioneirismo, acolhimento, empatia, acessibilidade, transparência e parceria.

Segundo exposto pelo fundador e diretor da empresa em entrevista, os valores da marca representam:

“[...]prestar um atendimento humanizado, com acolhimento adequado dos pacientes e também atender as demandas das equipes que estão necessitando o apoio para realizar o transplante e a terapia celular para os seus pacientes, bem como transparência, qualidade, acima de tudo, respeitando a regulação vigente, estar sempre atento a novas possibilidades de inovação dentro dessa área, para que possamos oferecer o serviço que já é proposto pela Medcel nesses anos todos, mas que se surgir alguma possibilidade de complementação ou inovação que a gente esteja atento e possa oferecer esse tipo de atualização.” (ENTREVISTADO N° 1, 2024).

Ele declarou, também, em entrevista:

“A gente tem esse reconhecimento/ligação com as equipes. Se a gente, por exemplo, traz uma inovação, a gente já automaticamente informa as equipes que nós temos, disponibilizando aquela atividade, então acho que isso é importante.

Além disso, preço justo, valores negociados, valores sem exageros, não só a qualidade do atendimento, a informação prestada às equipes - é tudo[...]

Os principais desafios são: manter o pioneirismo, sempre trazendo novas soluções, novas possibilidades; manter a qualidade do serviço que é fundamental para essa área; inovação tecnológica no que diz respeito, por exemplo, a novas atividades que vão sendo disponibilizadas ao longo dos anos[...]

A gente não entende mais como no início, que a Medcel pudesse caminhar de forma independente, isolada. Então a gente tem fortalecido e pretende enfrentar com parcerias, como, por exemplo, com serviços de hemoterapia, hospitais que são parceiros inevitáveis. Então a gente tem que estar próximo, tem que estar atualizando essas parcerias.” (ENTREVISTADO N° 1, 2024).

No website os valores podem ser encontrados na publicação da missão e visão da empresa, na aba “A Clínica”, ora transcrita:

“MISSÃO: Trazer para a Saúde Suplementar a qualidade e a inovação necessárias ao atendimento de clientes cujo tratamento utilize técnicas relacionadas ao transplante de células-tronco hematopoéticas, mais conhecido como **transplante de medula óssea.**

Promover ações para o desenvolvimento dos transplantes de células-tronco hematopoéticas (TCTH) e terapia celular como estratégia terapêutica para pacientes assistidos pela saúde suplementar e com recursos privados.

VISÃO: Exercer o papel de especialistas pioneiros em todas as modalidades de TCTH, tanto no tratamento de enfermidades neoplásicas e outras não-malignas, bem como assegurando acesso pleno às técnicas correlatas, como a criobiologia, a fototerapia, a imunossupressão e outras técnicas nestas indicações e em outras áreas do conhecimento científico. Com isso, o objetivo é proporcionar o controle, a cura e melhoria da qualidade de vida dos pacientes.”

A empresa destaca-se pelo pioneirismo na área de TCTH, por meio dos profissionais que atuam na empresa com experiência nas equipes pioneiras do INCA, bem como é pioneira na oferta de fotofereze extracorpórea a nível ambulatorial à área de saúde privada no Rio de Janeiro. Investe, também, em qualidade e inovação, a fim de sempre manter o pioneirismo e se destacar nessa área específica; fato que justifica o investimento em *Car-t Cell*, considerada a terapia mais atual/moderna dessa área. O acolhimento e empatia retratam o atendimento humanizado preconizado na empresa. A transparência refere-se à forma transparente e justa da composição de preços e nas relações com o cliente. A disponibilidade demonstra que a equipe da clínica está disponível para atender as peculiaridades e necessidades do cliente. Preço acessível significa preço justo. A parceria reflete que a empresa, atualmente, entende que possíveis concorrentes são potenciais parceiros para compor serviços integrados que proporcionam maior adesão e abrangência do mercado.

Após examinar as cinco etapas delineadas por Semprini, a pesquisadora formulou o Projeto de marca da Medcel Medicina Celular, conforme Quadro 3, baseada com a seguinte declaração: "manter o pioneirismo da marca em medicina que oferece ao setor de saúde suplementar do Rio de Janeiro, qualidade e inovação nos serviços relacionados ao transplante de células-tronco hematopoéticas (TCTH) e demais terapias celulares correlatas, contando com equipe de profissionais altamente qualificada e experiente, proporcionando acolhimento, empatia, acessibilidade, bem como transparência na composição de preço justo, às operadoras de saúde, hospitais, equipes médicas e pacientes acometidos, principalmente por doenças oncológicas, hematológicas e do sistema imune, objetivando a melhoria da qualidade de vida do paciente, bem como o controle e a cura de doenças como leucemias, linfomas, mielomas, aplasias da medula óssea, anemias aplásticas, doença do enxerto contra hospedeiro (DECH), linfomas de células T cutâneas (micose fungóide e síndrome de Sezary), lupus eritematoso, artrites, dermatites atópicas, esclerodermia e doença de Chron. A empresa está disponível a parcerias com demais empresas do ramo, a fim de compor soluções integradas e acessíveis ao mercado."

PROJETO DE MARCA	
MEDCEL MEDICINA CELULAR	
ENUNCIÇÃO FUNDAMENTAL	Oferecer, aos pacientes e profissionais da área de saúde suplementar do Rio de Janeiro, soluções inovadoras e de qualidade em transplante de células-tronco hematopoéticas - TCTH e demais terapias celulares correlatas, contando com o pioneirismo e a experiência da equipe de profissionais da empresa, principalmente a do seu fundador e diretor com experiência de 41 anos nesta área específica da medicina.
PROMESSA	Promover ações de desenvolvimento em TCTH e demais terapias celulares na área de saúde privada, primando pela qualidade e inovação, exercendo o papel de pioneiros na área, contando com equipe altamente capacitada e experiente, a fim de possibilitar aos pacientes e profissionais de saúde acesso seguro ao que há de mais moderno no tratamento de doenças oncológicas e hematológicas.
ESPECIFICAÇÃO DA PROMESSA	Oferecer, aos pacientes, equipes médicas e hospitais da área de saúde suplementar do Rio de Janeiro, soluções inovadoras e de qualidade na área de transplante de célula-tronco e demais terapias celulares, inclusive a terapia celular nos moldes modernos (Car-t Cell), contando com equipe de profissionais extremamente experiente, capacitada e reconhecida no mercado que atua de forma integrada ao cliente. Aliados a essas características, soma-se o preço justo, o constante investimento em modernização e inovação, e a disponibilidade de parceria com outras empresas do ramo.
INSCRIÇÃO DA PROMESSA EM UM OU MAIS TERRITÓRIO	Serviços técnicos relacionados ao transplante de células-tronco hematopoéticas e demais terapias celulares correlatas: processamento e criopreservação de células, fotoferece extracorpórea ambulatorial, fototerapia PUVA, Car-t Cell (imunoterapia considerada a terapia celular mais atual), associados às especialidades médicas de oncologia, hematologia, dermatologia e reumatologia , a fim de proporcionar aos pacientes e médicos, acesso à serviços de qualidade com os benefícios do que há de mais atual nessa área, objetivando a melhoria da qualidade de vida do paciente, bem como o controle e a cura de doenças como leucemias, linfomas, mielomas, aplasias da medula óssea, anemias aplásticas, doença do enxerto contra hospedeiro (DECH), linfomas de células T cutâneas (micose fungóide e síndrome de Sezary), lupus eritematoso, artrites, dermatites atópicas, esclerodermia e doença de Chron. A clínica oferece, também, consultas nas especialidades de hematologia pediátrica, pediatria, cirurgia geral, cirurgia oncológica e nutrição.
VALORES	Qualidade, inovação, pioneirismo, acolhimento, empatia, disponibilidade, transparência, preço acessível e parceria.

Quadro 3: Projeto de marca da Medcel Medicina Celular

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

5.3 **Manifestações da marca**

A próxima etapa do modelo proposto neste estudo são as “Manifestações” que representam as maneiras, intencionais ou não, da marca ser tornar perceptível ao seu público. Os três níveis examinados foram: discursivo, narrativa e valores, utilizando as informações coletadas nas entrevistas, considerando que para análise das manifestações, o processo ocorre de forma inversa ao percurso gerativo do sentido; conforme indicado pelas setas na Figura 9.

NÍVEL DISCURSIVO

Posicionamento técnico dos profissionais da clínica por meio da interação segura, respeitosa e cordial com os clientes; **os procedimentos** são explicados de forma clara aos pacientes; **oferta** de lanche aos pacientes na clínica; **a equipe** da clínica faz parte de outras equipes técnicas de centros de transplante referência no país; **flexibilidade** e adequação às agendas das equipes médicas dos contratantes; **entrega** de laudo com qualidade e rapidez, a fim de garantir ao paciente acesso adequado ao tratamento, aumentando, assim, as chances de cura; **as equipes** técnica e administrativa da clínica estão disponíveis ao cliente tanto na forma presencial como por e-mail ou WhatsApp; **satisfação** do cliente explicitada de forma verbal na interação com os profissionais da clínica; **a clínica** disponibiliza a sua equipe de profissionais cursos e participação em congressos anuais de hematologia e transplante; **compra** de equipamentos modernos para **habilitação** ao *Car-t Cell*, imunoterapia considerada a mais avançada na área, atualmente; **atualização** dos equipamentos do laboratório e fotofereze extracorpórea por meio da troca por outro mais moderno ou pela atualização de software; **espaço** físico limpo e organizado com alvará da vigilância sanitária; **disponibilidade** de estacionamento próximo e área de desembarque; **endereço** de fácil acesso por transporte público ou particular; **endereço** próximo ao metrô e à hospitais e clínicas.

NÍVEL NARRATIVO

Equipe de profissionais acolhedora e capacitada; **transmitir** segurança e confiança ao cliente; **atendimento** customizado aos médicos assistentes e hospitais contratantes; **serviços** prestados de forma responsável e transparentes observando os códigos morais e legais da sociedade, bem como as evidências científicas; **equipe** pioneira de especialistas em transplante de células-tronco hematopoéticas – TCTH e fotofereze extracorpórea; **prestar** serviços com pontualidade, rapidez e qualidade; **acompanhar** a tecnologia, apreender novos conceitos e novas metodologias na área de medicina celular, considerada a de maior complexidade na atualidade; **equipe** composta por profissionais altamente capacitados, disponíveis, acessíveis, com vasta experiência na área e reconhecimento no mercado; **investimento** em qualificação e capacitação da equipe; **investimento** na atualização e modernização de equipamentos; **manutenção** das instalações físicas às normas vigentes; **localizada** no bairro de Botafogo, na zona sul da cidade do Rio de Janeiro, de fácil acesso por meio de transporte público ou particular, onde estão situadas várias instituições de saúde.

NÍVEL VALORES

Acolhimento, empatia, disponibilidade, adequação, responsabilidade; pioneirismo; ética; eficiência; qualidade; inovação; melhoria contínua; acessibilidade.

Figura 9 - Manifestações da marca Medcel Medicina Celular
 Fonte: Elaborado pela pesquisadora

As manifestações da marca foram analisadas de forma única e integrada, tendo em vista que os serviços ofertados pela clínica são correlacionados podendo ser prestados de forma individualizada ou conjugada.

A síntese dessa análise culmina na identidade perceptível da marca Medcel Medicina Celular: empresa pioneira na área de transplante de células-tronco – TCTH e terapias celulares correlatas que oferece ao setor de saúde suplementar do Rio de Janeiro toda expertise adquirida ao longo de anos atuando nesta área. Localizada em endereço de fácil acesso e próxima a hospitais e clínicas do Rio, conta com infraestrutura adequada e limpa, com equipe de profissionais reconhecidamente capacitada, experiente e atualizada que presta serviço de qualidade com o diferencial da agilidade, flexibilidade de horário e atendimento humanizado, proporcionando segurança e satisfação do cliente. Além disso, preocupa-se em investir na modernização dos equipamentos e na inovação de seus serviços, para disponibilizar aos clientes, as recentes técnicas da área de terapia celular validadas no meio científico.

Na identidade manifesta da marca foram identificados muitos aspectos coerentes, surgindo entre os entrevistados, apenas um discurso e narrativa contraditório referente ao investimento em divulgação dos serviços nas redes sociais e website. Alguns entrevistados não conseguiram observar atualização do *website* e relataram que não o acessam muito, bem como não conhecem o Instagram da clínica, enquanto outros, principalmente os entrevistados funcionários, relataram conhecer a atualização do *website* e a inclusão de perfil no Instagram com publicação mensal discreta para alguns e satisfatória para outros. Contudo, todos concordaram que precisa haver investimento na área de marketing, principalmente no marketing digital, para divulgar adequadamente e de forma ampla os serviços tão específicos prestados pela clínica.

O atendimento humanizado, a capacitação e atualização técnica, o investimento em modernização e inovação, a expertise da equipe reconhecida pelo mercado, bem como o comprometimento com a qualidade e a customização dos serviços que proporcionam segurança e confiança do cliente foram destacados pelos entrevistados.

Os entrevistados médicos parceiros que trabalham nos hospitais e clínicas que contrataram os serviços da clínica objeto do presente estudo relataram que conheceram os serviços por meio do “boca a boca” pelo fato dos profissionais da clínica serem atuantes em diversa equipes de TCTH em hospitais renomados, com experiência e expertise reconhecida por meio da atuação não só nas instituições de saúde, mas em congressos e participação em publicações científicas na área. A maioria deste grupo retratou que o maior desafio da clínica é manter-se na vanguarda, investindo em modernização e inovação, com ampliação da divulgação dos serviços no mercado; muitos demonstraram conhecer que a clínica já investe em inovação. Apenas um entrevistado deste grupo preocupou-se com aspecto financeiro, onde relatou que o valores cobrados pela clínica são acessíveis e condizentes com o serviço prestado; e que um dos desafios da clínica é manter a qualidade e os demais valores da empresa diante de um cenário financeiramente desafiador. Segue alguns depoimentos de médicos parceiros, captados durante a entrevista:

“[...]eu sou médico hematologista e com área de atuação em transplante de medula óssea.

E eu uso os serviços da Medcel desde a sua fundação, inicialmente como suporte de terapia celular, criopreservação nos pacientes transplantados no Complexo Hospitalar...e mais recentemente, desde 2018, nos hospitais...onde eu faço transplante de medula óssea[...]

E eu percebo esses valores no meu contato com a empresa cotidiano, discutindo os casos com os profissionais.

Conheço todos os profissionais que atuam na empresa.

Sei que eles são extremamente qualificados, têm muito tempo de experiência, além de ter pós-graduação, a maioria deles.

Trabalham com terapia celular, imunoterapia e trabalham com pacientes também já há muitos anos numa instituição pública de grande reputação, que é o Instituto Nacional do Câncer.

Além disso, já tive a oportunidade de discutir vários casos com eles, sobre como tratar melhor os meus pacientes, como selecionar melhores produtos e dar um segmento no pós-transplante mais adequado para cada um deles.

E sempre fui agraciado com as melhores discussões do mais alto nível, técnico, baseadas em evidências científicas atualizadas.

São profissionais que estão sempre engajados aí numa educação contínua, participam de congressos, participam de eventos da Sociedade Brasileira de Transplante de Medula Óssea.

E, além disso, no foco do paciente, que é um valor fundamental para mim, percebo que eles, como eu, são muito precisos ao indicar terapias e procedimentos, não indicam terapias fúteis ou algo que não seja baseado em evidências científicas robustas para que a gente não proponha nada que não seja útil para os pacientes e que mais do que isso possa trazer algum tipo de risco.

Então, todos os pacientes meus que foram atendidos pela Medcel foram muito bem atendidos.

O segmento ambulatorial, quando necessário, pode contar com profissionais de enfermagem e profissionais de recepção da secretaria também muito qualificados e muito atenciosos.

Acho que eles passam muito bem esses três valores principais.

Então eu indico a Medcel para os meus colegas, principalmente por esses pontos que eu já elenquei como os valores principais da empresa para mim, que são alta qualificação técnica de seus profissionais e o foco no paciente.

A disponibilidade deles de atender as demandas de uma forma individualizada e customizada é um grande ponto positivo.

Eu acho que são grandes diferenciais da empresa justamente essa alta qualificação técnica de seus profissionais e a disponibilidade deles também que estão sempre muito acessíveis para que nós possamos discutir e tomar decisões em conjunto. Muitas vezes fora do horário comercial, muitas vezes no final de semana.

São flexíveis para atender as nossas demandas como clientes e médicos que cuidam dos pacientes da melhor forma possível, mesmo sabendo que muitas vezes a gente não tem uma previsibilidade, procedimentos precisam acontecer fora das datas marcadas e horários marcados. Ainda assim eles estão sempre muito disponíveis a nos atender, porque entendem a necessidade de oferecer o melhor cuidado para o paciente que é quem está na outra ponta dependendo daquele procedimento” (ENTREVISTADO N° 8, 2024).

“Eu sou hematologista e o meu contato com a Medcel, além de obviamente conhecer o Luis Bouzas de muito tempo, é que a Medcel presta serviço a um hospital, serviço de coleta e congelamento de medula e infusão, num hospital que eu sou responsável técnico pelo transplante[...]

Sou médico e hematologista com contato com a Medcel há cerca de 1 ano, há 1 ano que a gente tem feito esse serviço.

Na minha percepção os valores da empresa: localização perfeita, pontualidade, eficiência, colaboração, coleguismo e facilitação.

Os valores são transmitidos para mim porque em relação a localização, é muito central e o nosso hospital fica no mesmo bairro. Então foi fundamental para gente ter essa proximidade estratégica, já que a gente pode contar com a Medcel mesmo em situações de trânsito difícil e existe um “delta t” muito importante para transplante de medula, para contagem de células, então para mim a localização foi muito, muito importante. Outra percepção que eu tive é em relação a pontualidade. Eficiência vem no sentido de que para trabalhar como congelamento, a gente precisa ter um compromisso muito grande em relação a pegar a amostra a entregar o resultado da contagem em tempo recorde, sem dúvida, a Medcel é a empresa que fornece a contagem de células mais

rápida, que permite que a gente já calcule, para começar o transplante e ao mesmo tempo, também tem congelamento. Por ir no hospital pegar o material e finalmente, na entrega do material, da pontualidade da equipe médica que tem que estar junta para fazer infusão. Finalmente, a questão da qualidade do produto também, a gente vê pelos resultados; foram excelentes os nossos resultados, tanto de congelamento quanto de infusão. Então, assim, eficiência perfeita - só elogios à empresa.

Os diferenciais da empresa para mim:

Primeiro diferencial: localização. Segundo fator importante foi a facilidade na formulação da proposta, contratualização, entendimento do Luis Fernando Bouzas que é um médico que tem conhecimento completo desde a parte médica até a parte do laboratório; uma pessoa que a gente vê que pesa pela inovação, tem o desafio de gerir um espaço fantástico que ele tem lá na rua Sorocaba e então foi muito fácil lidar com o Bouzas. A administração do hospital que eu sou responsável técnico, não se opôs e durante o processo a gente teve muita facilidade.

Então eu acho que foi basicamente a localização e o tipo de trato, bem como, obviamente, sabemos da experiência da Medcel. Eu já tinha trabalhado com a Medcel num transplante anterior...e foi tudo bem. Então, para mim, foi muito natural, mesmo, a escolha da Medcel[...]

A outra coisa que a Medcel faz para se destacar dos seus concorrentes que eu acho que é número 1, é ter uma multiplicidade de ações. Não somente a ação laboratorial, mas a gente pode fazer fotoférese extracorpórea lá. Ela tem uma localização muito confortável, muito bem localizada. Eu acho que ela se destaca, também, pelo cuidado. Já recebi vários brindes, então têm cuidado de lembrança de datas; a gratidão; existe um relacionamento médico que eu acho superior da Medcel que eu não vejo no concorrente. Eu vejo uma preocupação individualizada de cultivar o relacionamento, que eu particularmente prezo muito.

Eu indicarei a Medcel, porque a gente usa a Medcel, a gente conhece a Medcel e eu indico a Medcel. Eu acho que cada cliente da Medcel terá sua própria percepção. Então, eu indico, mas, obviamente, existe uma percepção individualizada, eu indico porque a gente usa a Medcel. A gente contratualizou e tem mais é que valorizar.

Eu imagino que o principal desafio da Medcel é se pagar. Eu imagino o custo que a Medcel deve ter numa área nobre, num prédio nobre; tem procedimentos na sua maior parte, por exemplo, a fotoférese extracorpórea que não acredito que esteja na cobertura do plano de saúde. Eu sei que o Luís estava trabalhando em HLA e que ele tem um espaço enorme lá, então acho que existe um desafio financeiro, já que existe um estrangulamento. A gente percebe isso quando a gente lida com os planos de saúde, a gente tem que diminuir os custos. Então o desafio, na minha opinião, é manter a qualidade, manter todas características, os valores da empresa diante de um cenário, eu acho que de financeiro desafiador para os próximos anos, meses e anos [...]

[...]eu acho que o desafio, como ela poderia se posicionar melhor no mercado, é basicamente aumentar percepção dela, aumentar a divulgação. Eu confesso que eu não recebo a propaganda por Instagram, não recebo propaganda por e-mail. Então a gente conhece do “boca a boca” mesmo” (ENTREVISTADO N° 4, 2024).

Os entrevistados pacientes relataram que conheceram a clínica por indicação de seus médicos assistentes, para realizarem o tratamento de fotofereze extracorpórea os pacientes ficam em média 2h na máquina por sessão. Aprovaram os serviços e permanecem na clínica, por perceberem o atendimento humanizado e a segurança técnica. De acordo com arquivo de dados da clínica, um dos pacientes usou todos os serviços ofertados pela clínica, desde o serviço de transplante de células-tronco hematopoéticas realizado pela equipe de médicos da clínica em hospital determinado pelo plano de saúde dela; processamento e criopreservação de células, pois o hospital tem contrato para com a Medcel; fotofereze extracorpórea ambulatorial e fototerapia PUVA em função de DECH (doença do enxerto contra hospedeiro), bem como consultas com médicos especialistas, tudo pago pelo plano de saúde da paciente, por vias normais e judiciais (fotofereze extracorpórea), por intermédio do hospital e diretamente à clínica; contudo, em sua entrevista, informou que só conheceu - atentou à empresa - a Medcel quando foi iniciar o tratamento de fotofereze extracorpórea – quando conheceu as instalações físicas da empresa.

A seguir, depoimentos de pacientes que corroboram tal entendimento:

“Vejo muito a questão de atendimento humanizado e a própria capacitação técnica das enfermeiras que atendem. Bem ou mal eu já tenho um contato e uma experiência boa com elas e sempre fizeram sem nenhuma intercorrência, durante o tratamento[...]

Eu percebo no próprio dia do tratamento, quando eu venho, sou sempre bem recepcionado. Geralmente o horário marcado é o horário que eu sou atendido...então sempre tem alguma coisa oferecida: água, café, coisas do gênero; e eu me sinto bem acolhido, digamos assim[...]

Eu acho assim como eu falei, o atendimento eu acho muito relevante para o que se faz aqui, eu vejo que tem esse investimento também e preocupação em tecnologia, tanto que nesse período agora eu já vi trocar o equipamento, vindo técnicos, inclusive, de fora do Estado. Então, acho que são coisas que passam maior segurança para quem está sendo atendido.

[...]eu fui diagnosticado com câncer, uma leucemia, em 2018 e depois do transplante de medula que eu realizei em setembro 2018, eu fiquei com uma doença do enxerto contra o hospedeiro. E aí, em razão disso, depois de algumas tentativas de outros tratamentos, o mais aconselhável foi a fotofereze. E aí, como disse, não só o médico já me indicou, como pelo próprio site eu cheguei à rede Medcel e desde então estou aqui sendo atendido[...]

Eu acho que o atendimento, tanto via telefone como WhatsApp é o meio e nunca tive nenhum problema. Talvez uma sugestão é fazer trocas de lanche, porque eu não sei, eu já estou enjoado até dos biscoitos que têm aí eu já não como mais. Mas é, eu acho que assim, basicamente é isso, o atendimento sempre fui super bem atendido, os horários

geralmente são cumpridos. O corpo técnico é agradável - a pessoa sabe fazer seu trabalho, nunca tive problema, nem ocorrência, então tem essa obra aqui do lado, mas é uma coisa que não depende de vocês. Então era a única sugestão que eu talvez pudesse estar afirmando aí, não é nada que que fosse urgente ou necessário[...]

[...]eu acho que, assim, ter algum local na zona sul é diferenciado, não é? Para mim, pelo menos é super relevante, até porque eu trabalho em Botafogo, tem as minhas coisas próximas, então isso me ajuda bastante; sem falar que o Centro da cidade é um caos para estacionar; eu sei que tem paciente que vem também de locais distantes, então aqui tem acesso a metrô, tem um local para parar e estacionamento” (ENTREVISTADO N° 2, 2024).

“Após o desenvolvimento de doença do enxerto contra o hospedeiro (DECH), decorrente de um transplante de medula, através da minha dermatologista Dra Márcia e do meu médico responsável pelo transplante Dr Luiz Fernando, fui encaminhada ao tratamento na clínica Medcel[...]

Atendimento humanizado, acolhimento, ambiente limpo e organizado[...]

Por orientação médica, e acredito ser a clínica que melhor me atenderia pois possui dois atendimentos que eu necessito no momento que são fotofereze e fototerapia no mesmo lugar[...]

Que continue se preocupando com o bem estar do paciente, e continue com este excelente atendimento[...]

Cabem muitos elogios na conduta da empresa, mas uma sugestão que eu tenho é, se fosse possível disponibilizar sucos sem adição de açúcar no lanche.” (ENTREVISTADO N° 3, 2024).

Os entrevistados funcionários relataram percepções semelhantes, a maioria positiva, apenas mencionara como negativa a falta de divulgação ampla dos serviços prestados por meio de investimento em marketing digital, principalmente. Destacaram que o principal diferencial da clínica é contar com equipe experiente, dedicada, qualificada e reconhecida no mercado. Além disso, declararam que a clínica deve continuar investindo na capacitação e atualização da equipe, na modernização de equipamentos, na qualidade e inovação dos serviços. Um deles destacou que a divulgação dos serviços necessita ser diferenciada por tipo de público (médico ou paciente) e se disponibilizou fornecer conteúdo para publicação nas redes sociais e website. Segue, parte das entrevistas com funcionários que atestam tal entendimento.

*“Eu sou biomédica[...].eu faço doutorado na área de genética imunológica[...]
Aqui na Medcel eu atuo como biomédica na área do laboratório na parte de quantificação de células-tronco e no processamento de células-tronco também e na criopreservação[...].trabalho na Medcel há cinco anos[...]*

[...]de uma forma resumida, a missão da empresa é qualidade e inovação[...]a visão da empresa é pioneirismo, é uma das primeiras clínicas mesmo a desenvolver nessa área aqui no Rio de Janeiro[...]você pode encontrar no site essas informações[...]a qualidade a gente consegue transmitir. A gente tem uma série de testes que a gente faz para garantir a qualidade dos nossos resultados. A gente tem softwares que ajudam a garantir os resultados do laudo e segurança também do paciente[...]

[...]os valores da empresa? Qualidade, inovação, pioneirismo, localização e flexibilidade...então, a qualidade a gente consegue ver através desses testes que eu falei, que a gente consegue transferir um resultado completamente válido, rígido, os nossos parâmetros, garantindo que o paciente vai ter uma melhor performance do seu resultado e a inovação através dos equipamentos que são investidos aqui, sempre equipamentos de boa qualidade e sempre atualizando esses equipamentos. O pioneirismo, por ser uma das primeiras clínicas a trabalhar com isso, e porque também é uma das primeiras que está trabalhando já com o Car-t, que é a nossa revolução aí na terapia gênica, o que temos mais recente[...]

Qual é o principal diferencial da empresa? É a capacidade técnica. Aqui a gente tem todo um investimento para a gente estar sempre se atualizando e estar mais apto a desenvolver as nossas habilidades aqui dentro[...]

Primeiro, é uma capacitação técnica. Ela investe no seu corpo técnico para estar sempre atualizado, participando de congressos, investindo em cursos. Segundo, acho que o preço também. A gente tem um bom preço em relação ao mercado e por isso a gente se destaca[...]

Por conta da qualidade que a gente oferece no nosso serviço e por conta da flexibilidade também, que isso é um bom atrativo para os médicos, que eles conseguem conciliar a sua agenda com os procedimentos aqui e a gente consegue atender. E os valores também, a gente tem os valores melhores no mercado[...]

Acho que a empresa pode superar justamente investindo no marketing. Eu posso preparar vídeos curtos, informando qual é o nosso trabalho aqui, como que a gente faz, qual é a inovação que a Medcel tem em frente ao que está acontecendo no universo de transplante, sabe? Então, acho que a gente pode ajudar nesse sentido[...]

Eu acho que o principal desafio é estar presente nas redes sociais porque hoje a gente sabe que isso tem total diferença e acho válido esse investimento de uma forma como mostrar mesmo para população o que a gente faz, desvendar esse transplante, que às vezes as pessoas acham que é uma coisa tão assim, e na verdade é simples, sabe? Então, de repente, desvendar, dar mais dicas, fazer vídeos curtos, eu acho válido entrar mais para esse lado da rede social” (ENTREVISTADO N° 16, 2024).

“Sou enfermeira. A minha área de atuação é em terapia celular. Trabalho há quatro anos na clínica. Tenho 20 anos de experiência na área de saúde em banco de sangue[...]

Eu trabalho diretamente com paciente com a terapia celular extracorpórea...eu opero a máquina de fotoférese, que é uma máquina de aférese, que é especializada em fazer fotoférese[...]

A missão é qualidade e inovação no atendimento a pacientes com transplante de medula óssea e terapia celular[...]

Eu tenho um protocolo para atendimento especializado, humanizado, onde eu tenho capacitação anualmente. Há pouco tempo nós tivemos um treinamento de capacitação porque houve uma mudança no software da máquina. Normalmente os pacientes acompanham esses treinamentos porque é feito em tempo real durante o período que está acontecendo o tratamento...acabam visualizando esse treinamento, o que para eles é muito bom também, porque eles têm mais confiança nos processos que eles passam enquanto estão sendo tratados...eles veem confiança na gente[...] porque a gente tem que passar essa segurança...para eles poderem ficar tranquilos, porque não é um tratamento fácil, né?

[...]demora em torno de duas a três horas de procedimento[...]então tem que ter um conforto, as cadeiras em que eles recebem o tratamento são cadeiras confortáveis, o ambiente é um ambiente climatizado, onde a gente pode proporcionar para eles um conforto. Eles têm a televisão para assistir um programa, uma TV, tem pacientes que trabalham e tem acesso a trazer seu computador e trabalhar enquanto está fazendo o tratamento. Eles recebem um lanche quando eles querem comer ou a gente também dá a possibilidade de eles almoçarem aqui quando é no período do horário de almoço[...]assim, o máximo de conforto que a clínica pode dar para eles é oferecido e eles percebem isso...

[...]os valores da empresa? Qualidade, segurança, investimento em qualificação e capacitação da gente em relação ao trabalho que a gente desenvolve com os pacientes e todo o protocolo relacionado à máquina[...]

Então, a gente tem um suporte mesmo adequado para a gente conseguir manter uma excelência em fofofere[...]

Como esses valores são transmitidos para os clientes e parceiros? Acredito que através da forma como a gente lida no dia a dia com eles, com a humanização que eles têm através da gente, com a forma como eles veem que a gente se capacita, que é feito no momento em que eles estão sendo tratados[...]e a forma como a gente trata eles enquanto paciente, a abertura que eles têm, um canal aberto não só com a gente, mas com a administração, como também com a equipe médica[...]

Por que a Medcel é escolhida? Instalações físicas, pela equipe médica especializada exatamente na doença-alvo deles, pela equipe de enfermagem especializada também, porque é uma área bem específica, bem especializada” (ENTREVISTADO Nº 18, 2024).

A maioria dos entrevistados demonstrou conhecer poucos concorrentes ou apenas um concorrente da clínica. Fato que corrobora o entendimento de que a clínica presta serviços muito específicos em uma área muito específica da medicina sem muita oferta no mercado; é necessário considerar, ainda, que a clínica integra vários destes serviços específicos e correlatos, não encontrando concorrência nesta configuração de prestação de serviço no Estado do Rio de Janeiro.

A identidade manifesta foi configurada por depoimentos que retrataram um entendimento homogêneo sobre a marca e congruente com o projeto de marca. Tal fato reforça que a empresa tem demonstrado eficácia em transmitir seus valores aos seus clientes e não encontra dificuldade em se manter fiel a eles.

O fato da preocupação com o aspecto financeiro constar no projeto de marca como preço justo e na identidade manifesta constar nesta mesma configuração para poucos entrevistados (nenhum paciente), reforça o entendimento que o preço é um importante diferencial, porém nem sempre determinante, principalmente quando não há muita concorrência. Ressalta-se que os tratamentos de saúde são considerados como direito do cidadão resguardado pela constituição federal, desde que devidamente prescrito e justificado por médico, especificamente nesta área da saúde onde a integração de tratamentos é indispensável no processo de controle e cura de doenças. Os valores dos tratamentos na área oncológica e de terapia celular são geralmente acima da média das demais áreas da medicina e geralmente são pagos, na iniciativa privada, pelas operadoras de planos e seguros de saúde, por meio de credenciamento, reembolso e/ou processos judiciais.

O único elemento diferente identificado entre o projeto de marca e a identidade manifesta da clínica, apresentou-se no campo da “inscrição da promessa em um ou mais território” onde o projeto de marca descreve que os serviços da clínica são destinados ao mercado nacional de saúde privada, especificamente o de transplante de células-tronco hematopoéticas e demais terapias celulares, englobando as especialidades médicas de oncologia, hematologia, hematopediatria, dermatologia e reumatologia. Na identidade manifesta foram destacadas apenas as especialidades médicas de oncologia, hematologia e hematopediatria. Resta demonstrado que é necessário melhorar a divulgação da aplicação dos serviços prestados pela clínica que englobam também, por meio da oferta dos procedimentos de fotofereze extracorpórea e fototerapia PUVA, as especialidades de dermatologia e reumatologia. Cabe destacar que no projeto de marca foram pouco abordados os serviços relacionados ao transplante de células-tronco hematopoéticas e demais terapias celulares em crianças que abrange a especialidade de hematologia pediátrica, porém na identidade manifesta consta a percepção desta especificidade pelos clientes; de qualquer forma, vale

investir, também, na melhor divulgação destes serviços que representam um diferencial da clínica.

5.4 Projeto manifesto

Trata-se de como o público decifra a marca, ou seja, o projeto da marca é reconstituído com base nas interpretações das manifestações (SEMPRINI, 2010).

PROJETO MANIFESTO	
MEDCEL MEDICINA CELULAR	
ENUNCIÇÃO FUNDAMENTAL	Atender as necessidades dos pacientes e seus médicos assistentes, por meio de serviços prestados com qualidade e segura técnica, incluindo as inovações, na área Transplante de células-tronco hematopoéticas - TCTH e demais terapias celulares no setor de saúde privada, objetivando, principalmente, o controle e cura de doenças hematológicas e promovendo a melhoria da qualidade de vida dos pacientes.
PROMESSA	Prestar serviços relacionados ao TCTH e demais terapias celulares correlatas na área de saúde privada, mantendo o pioneirismo e primando pela qualidade, disponibilidade, flexibilidade, agilidade, pontualidade e inovação, a fim de possibilitar a promoção de condutas terapêuticas acertadas que favoreçam o paciente.
ESPECIFICAÇÃO DA PROMESSA	Disponibilidade de equipe profissional com experiência, expertise e constante capacitação e atualização técnica que preza pela qualidade nos serviços com reconhecimento no mercado e participação no meio científico; soluções a nível ambulatorial em um único lugar para pacientes e equipes de TCTH, incluindo os serviços de laboratório para análise e quantificação de células; criopreservação de células; fototerapia PUVA; fotofereze extracorpórea; terapia celular moderna; atendimento humanizado e customizado para pacientes e médicos assistentes; localização próxima a hospitais, clínicas e metrô na zona sul da cidade do Rio de Janeiro com disponibilidade de estacionamento e área de desembarque; espaço físico limpo e organizado ; atendimento às regulamentações; segurança técnica, equipamentos atualizados e modernos; flexibilidade, integração e parceria com as equipes.
INSCRIÇÃO DA PROMESSA EM UM OU MAIS TERRITÓRIO	Mercado nacional de saúde privada, especificamente de Transplante de células-tronco hematopoéticas e demais terapias celulares, englobando as especialidades médicas de oncologia, hematologia e hematopediatria.
VALORES	Acolhimento, empatia, disponibilidade, adequação, responsabilidade, pioneirismo, ética, eficiência, qualidade, inovação, melhoria contínua, acessibilidade.

Quadro 4: Projeto Manifesto da Medcel Medicina Celular
Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

6. Discussões e recomendações

No ambiente de gestão de marketing, especialmente o de marcas no contexto pós-moderno, o presente estudo examinou como a semiótica discursiva de abordagem francesa pode contribuir para os estudos de posicionamento de marca com enfoque em *branding* de uma clínica médica especializada em medicina celular, tomando como base o modelo de Projeto/Manifestação de marca proposto por Semprini (2010).

Sob a perspectiva de gestão, a aplicação do modelo de Semprini (2010) cumpriu seu papel e possibilitou atingir os objetivos intermediários deste estudo: 1) verificar, por meio do projeto de marca, os valores da empresa retratados pelo seu fundador e diretor executivo; 2) investigar como seus clientes percebem a marca da empresa resultando na Identidade manifesta da marca; 3) identificar que os valores da empresa estão sendo corretamente percebidos pelos seus clientes necessitando aperfeiçoar a comunicação referente à aplicação dos serviços específicos de fotofereze extracorpórea e fototerapia PUVA que abrangem, também, as especialidade médicas de dermatologia e reumatologia, bem como ampliar a divulgação de todos os serviços prestados, principalmente o transplante de células-tronco hematopoéticas e demais terapias celulares correlatas em crianças, mediante a contratação de empresa especializada em marketing, principalmente digital.

A pesquisadora sugere que seja utilizada a ferramenta de *storytelling*, para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil, a fim de fortalecer os laços emocionais entre a marca e o consumidor.

6.1.

Aplicação do *storytelling* como ferramenta de marketing em saúde

O ato de contar histórias, conhecido em inglês como "*storytelling*", remonta a tempos ancestrais como uma forma de arte. Antes mesmo da capacidade humana de registrar informações por escrito, os contadores de histórias eram os guardiões das narrativas do mundo, compartilhando suas histórias através de diversas culturas e religiões. Essas histórias desempenharam um papel vital na formação de significado, identidade e comportamento entre diferentes comunidades (GODSIL e GOODALE, 2013; XAVIER, 2015). Como seres sociais, estamos constantemente envolvidos na arte de contar histórias, seja narrando experiências pessoais ou refletindo sobre a vida em si. Segundo Godsil e Goodale (2013), as narrativas permeiam nosso cotidiano, influenciando nossas escolhas, atribuindo significados e auxiliando-nos na navegação por diversas situações. Mossberg (2008) compartilha uma visão similar, destacando que as narrativas servem como instrumentos para promover o desenvolvimento emocional e conferir maior significado às vidas das pessoas.

Do ponto de vista da comunicação, o *storytelling* tem um impacto positivo no receptor, pois permite melhor assimilar as informações (ESCALAS, 2004; WOODSIDE *et al.*, 2008). Para os profissionais de marketing, o *storytelling* é ainda mais crucial, uma vez que ele consegue envolver e prender a atenção do público, servindo como um veículo para transmitir uma ideia central (ESCALAS, 2004; HAUFF *et al.*, 2014; WOODSIDE *et al.*, 2008; XAVIER, 2015). Woodside *et al.* (2008), por exemplo, destacam que as pessoas se identificam umas com as outras por meio de histórias, e que produtos e marcas frequentemente desempenham um papel - fundamental ou secundário - na vida dessas pessoas.

A comunicação em saúde surge da interseção entre as Ciências da Comunicação e as Ciências da Saúde (ZOLLER e KLINE, 2008), tendo como um de seus principais objetivos narrar para educar o comportamento de indivíduos e comunidades (SCHIAVO, 2013). Nesse contexto, o *storytelling* tem sido cada vez mais utilizado como estratégia de comunicação em questões relacionadas à saúde (HINYARD e KREUTER, 2007; PARVANTA e BASS, 2020), especialmente em três áreas: na relação médico-paciente, para melhorar a adesão a tratamentos ou para comunicar

diagnósticos e terapias; na promoção do ensino em saúde, para abordar temas relacionados à saúde e à medicina com o público em geral; e na promoção de estilos de vida saudáveis, incentivando a adoção de comportamentos mais saudáveis (CARVALHO-CARREIRA, 2021).

O fato de que as histórias capturam a atenção e o interesse de seus receptores tem sido destacado por várias pesquisas, especialmente em áreas como as Ciências Naturais, Médicas e da Saúde (CORMICK, 2019). De fato, diversas pesquisas têm examinado especificamente a transmissão de informações científicas por meio de narrativas, demonstrando que o uso do *storytelling*, para enquadrar e divulgar essas informações, aumenta a probabilidade das pessoas memorizarem e recordarem posteriormente esses dados (GRAESSER *et al.*, 1980), reduzindo a contra argumentação (GREEN e BROCK, 2000; AVRAAMIDOU e OSBORNE, 2009). Além disso, faz com que as pessoas sintam que a experiência descrita ou narrada é delas próprias (NIEMAND, 2018), sendo mais convincente do que uma mera exposição de dados científicos (NIEMAND, 2018) e aumentando o envolvimento do público (DAHLSTROM, 2014).

Concomitante a isso, com o avanço das tecnologias de informação e comunicação e, por conseguinte, a expansão das redes sociais na internet, o número de pessoas imersas nesse contexto aumentou significativamente. Da mesma forma, à medida que o *storytelling* se torna cada vez mais fundamentado em pesquisas, os profissionais de marketing passam a reconhecer com maior clareza a aplicabilidade desse conceito em suas estratégias de comunicação (LAURELL e SODERMAN, 2018). Nesse sentido, Martinus e Chaniago (2017) apontam que o Instagram, por exemplo, emergiu como uma ferramenta amplamente adotada pelas empresas em suas operações comerciais, especialmente no que diz respeito à construção inicial da imagem da marca ou ao estabelecimento de sua liderança em seu nicho de mercado. Contudo, Xavier (2015) salienta a importância de que as histórias sejam desenvolvidas pelas empresas, de modo a expressar claramente o posicionamento organizacional, evitando, assim, que consumidores ou concorrentes o façam - o que poderia acarretar consequências desastrosas.

Por fim, observa-se que por meio do *storytelling*, o público-alvo mergulha no universo da narrativa e, por um momento, não percebe a presença da organização por trás dela (MAGALHÃES, 2014). Mesmo após essa percepção, as potenciais subjetivações do indivíduo já foram alcançadas e o imaginário do conteúdo já influenciou suas emoções, o que constitui o objetivo primordial desse tipo de abordagem (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2012; MAGALHÃES, 2014).

Ao considerar que as principais funções de uma marca são identificar e diferenciar (CAMEIRA, 2016), o *storytelling* emerge como uma oportunidade para desenvolver elementos distintivos exclusivos para a marca - ou seja, sua identidade (DELGADO-BALLESTER e FERNADEX-SABIOTE, 2016; HERSKOVITZ e CRYSTAL, 2010; MOSSBERG, 2008; RYU *et al.*, 2018; XAVIER, 2015), conferindo-lhe, assim, uma posição singular no mercado.

7. Conclusão

A proposta deste estudo foi investigar o posicionamento de marca de uma clínica de saúde privada especializada em medicina celular. Utilizando o método de estudo de caso, sob a perspectiva da semiótica francesa de Semprini (2010), a investigação tinha por objetivo responder a seguinte pergunta: Como a Medcel Medicina Celular pode se posicionar para ampliar sua atuação no Brasil?

Constatou-se por meio desta pesquisa que Medcel Medicina Celular está transmitindo de forma eficaz seus valores aos seus clientes, considerando que o marketing da empresa está baseado na experiência e expertise da equipe de profissionais da clínica, na experiência positiva de cada cliente em relação aos serviços prestados pela clínica, divulgado, principalmente, por meio do “boca a boca”, mesmo com a existência de *website* e Instagram, pouco divulgados e explorados pela empresa, conforme declaração de todos clientes. Ressalta-se, em tempo, que foi observado a necessidade de: 1) correção da divulgação do serviço de fotofereze extracorpórea e fototerapia PUVA, apurada por meio da comparação entre o projeto de marca e as manifestações da marca, onde deverá ser incluída e explorada a aplicação na área médica de dermatologia e reumatologia; 2) explorar a divulgação dos serviços relacionados ao transplante de células-tronco hematopoéticas em crianças que envolve a área médica de hematologia pediátrica, um diferencial da equipe da clínica.

Contatou-se, também, que a empresa está em crescimento desde sua fundação, assim como está favorável o cenário do mercado de saúde suplementar no Brasil, principalmente na região Sudeste.

Assim, respondendo à pergunta deste estudo, a Medcel Medicina Celular para se posicionar no mercado, a fim de ampliar sua atuação no Brasil, deve investir na contratação de empresa especializada em marketing, principalmente digital, para amplificar a divulgação de todos seus serviços no Brasil, destacando os serviços de transplante de células-tronco hematopoéticas em adultos e crianças, fotofereze

extracorpórea, fototerapia PUVA, *Car-t Cell* e laboratório de processamento e criopreservação de células, para atender às necessidades dos paciente e especialistas da área médica de oncologia, hematologia, hematologia pediátrica, dermatologia e reumatologia, a fim de promover a melhoria da qualidade de vida do paciente, bem como o controle e a cura de doenças como leucemias, linfomas, mielomas, aplasias da medula óssea, anemias aplásticas, doença do enxerto contra hospedeiro (DECH), linfomas de células T cutâneas (micose fungóide e síndrome de Sezary), lúpus eritematoso, artrites, dermatites atópicas, esclerodermia e doença de Chron.

A sugestão desta pesquisadora foi empregar, especialmente, a ferramenta de *storytelling*, considerada como estratégia eficaz de comunicação na área de saúde, por proporcionar interesse, envolvimento, empatia e consolidação da mensagem pelo cliente, conferindo identificação e diferenciação da marca, o que a coloca em posição única no mercado. Vale salientar a importância da realização de narrativas para cada tipo de público da Medcel Medicina Celular: pacientes, médicos assistentes e operadoras de saúde, a fim de diferenciar a mensagem de acordo com a necessidade de cada público.

Ressalta-se, em tempo, a importância de observar os preceitos éticos vigentes em publicidade médica constantes na legislação brasileira.

Por fim, este estudo de caso evidencia o potencial de contribuição da semiótica francesa para as áreas de marketing e *branding*, sob uma perspectiva instrumentalizada com aplicação gerencial.

7.1. Pesquisas futuras

Para pesquisas futuras recomenda-se realizar estudo abordando maior público, incluindo as operadoras de saúde que são responsáveis por arcar financeiramente pelos procedimentos realizados pela Medcel Medicina Celular.

Além disso, com o intuito de pesquisar a influência das crenças dos consumidores nas atitudes em relação a uma marca, destaca-se a teoria de multiatributo de Fishbein que descreve a formação da atitude como uma função das crenças dos consumidores sobre os atributos e benefícios de uma marca. Esse modelo permite aos

pesquisadores diagnosticar as forças e fraquezas de certas marcas em relação à concorrência, ao determinar como os consumidores avaliam as alternativas nos atributos considerados importantes (GIRALDI *et al.*, 2008).

Outra possibilidade de pesquisa é por meio da abordagem da *Consumer Culture Theory* - CCT que se concentra na análise dos significados sociais, influências sócio-históricas e dinâmicas sociais que interferem nas experiências dos consumidores e nas suas identidades em uma variedade de contextos do dia a dia, explorando a diversidade na distribuição de significados e a variedade de grupos culturais que se entrelaçam, coexistindo dentro do contexto mais amplo da globalização e do capitalismo de mercado. Compreender a cultura de consumo requer uma análise das interações entre práticas de consumo, mercado e representações. No Brasil, o tema da cultura e consumo é um dos mais atraentes na área de marketing, sendo um dos mais populares em termos de submissão no Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), o principal congresso do país nesta área, criado em 2009 (CASOTTI; SUAREZ, 2016).

8.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, C. O mercado privado de serviços de saúde no Brasil: Panorama atual e tendências da assistência médica suplementar. Brasília, 1998. Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2476>>. Acesso em: 27 set. 2023.

ALVES, L. F.; ANDRADE, M. V. Impactos da saúde nos rendimentos individuais no Brasil. **Revista de Economia Aplicada**, v. 7, n. 2, p. 359-388, 2003.

ARNOULD, E. J.; THOMPSON, C. J. Consumer culture theory (CCT): twenty years of research. **Journal of Consumer Research**, v. 31, n. 4, p. 868-882, 2005.

AVRAAMIDOU, L.; OSBORNE, J. "The Role of Narrative in Communicating Science". **International Journal of Science Education**, v. 31, n. 12, p. 1683–1707, 2009. <https://doi.org/10.1080/09500690802380695>

BACHA, M. L. **Semiótica aplicada ao marketing: a marca como signo**. 2005.

BARROS, D. L. P. **Teoria semiótica do texto**. 4a ed. São Paulo: Editora Ática, 2005.

BERRY, L. L. Revisiting "big ideas in services marketing" 30 years later. **Journal of Services Marketing**, v. 30, n. 1, p. 3-6, 2016.

_____. **Estratégias de marketing para serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.

BERTRAND, D. **Caminhos da semiótica literária**. São Paulo: EDUSC, 2003.

BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. AMGH Editora, 2014.

BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2014.

BRITO, R.; ZUZA, M. **Branding**. **CEPPG – CESUC** - Centro de Ensino Superior de Catalão. v. 21(2), p. 9 -113, 2009.

CAMEIRA, S. **Branding + Design: a estratégia na criação de identidades de marca**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2016.

CAMPOMAR, M. C. **Do patrocínio ao marketing cultural**. São Paulo: Ed. Pioneira, 2002.

CARDOSO, A. **Branding como estratégia de marketing para as empresas: um estudo sobre a marca Unitel T+**, Associação de Politécnicos do Norte (APNOR), Instituto Politécnico de Bragança/PT, 2017.

CARVALHO-CARREIRA, L. O Storytelling na Comunicação em Saúde: Uma História Mal Contada?. **Revista Comunicando**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 1–22, 2021. DOI: 10.58050/comunicando.v10i2.150. Disponível em: <<https://revistacomunicando.sopcom.pt/index.php/comunicando/article/view/150>>. Acesso em: 23 mar. 2024.

CASOTTI, L. M.; SUAREZ, M. C. Dez anos de Consumer Culture Theory: delimitações e aberturas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 3, p. 353–359, maio 2016.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 24 set. 2023.

CORMICK, C. “Who doesn't love a good story? - What neuroscience tells about how we respond to narratives”. **JCOM - Journal of Science Communication**, v. 18, n. 5, p. Y01, 2019. <https://doi.org/10.22323/2.18050401>

COSTA, J. H. P.; ANDRADE-MATOS, M. B.; MATOS, B. G. Dos grãos às telas: o poder do storytelling na comunicação em redes sociais de empresas de chocolate bean to bar no Brasil. **Marketing & Tourism Review**, v. 7, n. 1, p. 1-39, 2022.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DA SILVEIRA, C.; LAGES, C. SIMÕES, C. Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. **Journal of Business Research**, v. 66(1), p. 28–36, 2013.

DAHLSTROM, M. F. “Using narratives and storytelling to communicate science with nonexpert audiences”. **PNAS - Proceedings of the National Academy of Sciences**, v. 111, n. 4, p. 13614–13620, 2014. <<https://doi.org/10.1073/pnas.1320645111>>.

DELGADO-BALLESTER, E.; FERNANDEZ-SABIOTE, E. "Once upon a brand": Storytelling practices by Spanish brands. **Spanish Journal of Marketing - ESIC**, v. 20, n. 2, p. 115-131, 2016. doi: 10.1016/j.sjme.2016.06.001

ESCALAS, J. Narrative processing: building consumer connections to brands. **Journal of Consumer Psychology**, v. 14, n.1 e 2, p. 168-180, 2004. doi: 10.1207/s15327663jcp1401&2_19

FALCÃO, B. L. S.; SOARES, R. R. **The demographic transition and the sexual division of labor**. Stanford: CDDRL/Stanford Institute on International Studies, 37 p. (Working Paper, n. 50), 2005.

FAVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FIORIN, J. L. **Elementos de análise do discurso**. [s.l.] Editora Contexto, 2011.

_____. **Linguagem e ideologia**. São Paulo: Ática, 2004.

FISCHER, S. Hospital Positioning and Integrated Hospital Marketing Communications: State-of-the-Art Review, Conceptual Framework, and Research Agenda. **Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing**, v. 26, n. 1, p. 1-34, 2014.

FIRAT A. F.; DHOLAKIA, N.; VENKATESH, A. Marketing in postmodern world. **European Journal of Marketing**. v. 29, p. 40–56, 1995.

FREIRE, J. L. **A imbricação da mídia nas relações de poder contemporâneas**. Sessões do Imaginário, v. 7, n. 12, p. 141–148, 2002.

_____. **Mídia e representações sociais: inter-relações e complexidades**. Sessões do Imaginário, v. 11, n. 18, p. 13–22, 2006.

_____. Mídia, cultura e poder: diálogos e tensões. **Revista Fronteiras Estudos Midiáticos**, v. 10, n. 1, p. 1–15, 2008.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIRALDI, J. M. E.; IKEDA, A. A.; CARVALHO, D. T. Atitudes em relação a produtos brasileiros: uma investigação com estudantes holandeses. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 3, p. 11–37, maio 2008.

GODSIL, R.; GOODALE, B. **Telling our own story: the role of narrative in racial healing**. American Values Institute, June 2013.

GRAESSER, A. C.; HAUFT-SMITH, K.; COHEN, A. D.; PYLES, L. D. "Advanced outlines, familiarity and text genre on retention of prose". **The Journal of Experimental Education**, v. 48, n. 4, p. 281–290, 1980. <<https://doi.org/10.1080/00220973.1980.11011745>>.

GREEN, M. C.; BROCK, T. C. "The role of transportation in the persuasiveness of public narratives". **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 79, n. 5, p. 701–721, 2000. <<https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.5.701>>.

GREIMAS, A. J. **Semiótica figurativa e semiótica plástica**. Ensaio Semióticos, v. 1, n. 1, p. 7–14, 1978.
_____.; COURTÉS, J. **Dicionário de semiótica**. São Paulo: Contexto, 2008.

GUIMARÃES, J. R. Q. **Manual de oncologia**. 2. ed. São Paulo: BBS Editora, 2006.

HAUFF, J.; CARLANDER, A.; GAMBLE A.; GARLING, T.; HOLMEN, M. Storytelling as a means to increase consumers' processing of financial information. **International Journal of Bank Marketing**, v.32, n. 6, p. 494-514, 2014. doi: 10.1108/IJBM-08-2013-0089.

HÉNAULT, A. **História concisa da semiótica**. São Paulo: Parábola Editorial, 2006.

HERSKOVITZ, S.; CRYSTAL, M. The essential brand persona: storytelling and branding. **Journal of Business Strategy**, v. 31, n. 3, p. 21-28, 2010. doi: 10.1108/02756661011036673

HINYARD, L. J.; KREUTER, M. W. "Using Narrative Communication as a Tool for Health Behavior Change: A Conceptual, Theoretical, and Empirical Overview". *Health Education & Behavior*, v. 34, n. 5, p. 777–792, 2007. <https://doi.org/10.1177/1090198106291963>

INCA. Instituto Nacional de Câncer José Alencar Gomes da Silva Tópicos em transplante de células-tronco hematopoéticas/ Instituto Nacional de Câncer José Alencar Gomes da Silva. Rio de Janeiro: INCA, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE, Conta-Satélite de Saúde 2010-2019, 2022. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101928_informativo.pdf>. Acesso em: 24 set. 2023.

JOURNAL OF BONE MARROW TRANSPLANTATION AND CELLULAR THERAPY – JBMTCT V4N2, 2023. Disponível em <<https://www.jbmtct.com.br/seer/index.php/jbmtct/article/view/200/140>>. Acesso em: 25 set. 2023.

KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

_____. **O que vai mudar as marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KHAUAJA, D.; JORGE, M.; PEREZ, C. Semiótica aplicada ao marketing: contribuições para a gestão de marcas. **Anais do XXXI EnANPAD**, 2007.

KIM, K. H. *et al.* Brand equity in hospital marketing. **Journal of Business Research**, v. 61, n. 1, p. 75-82, 2008.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**, 1998.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional de marketing precisa saber**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro, Brazil: Elsevier, 2012.

_____.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. Ed. 15. São Paulo: Pearson, 2018.

LAURELL, C.; SODERMAN, S. Sports, storytelling and social media: review and conceptualization. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 19, n. 3, p. 338-349, 2018. doi: 10.1108/IJSMS-11-2016-0084

LORENZETTI, J. *et al.* **Tecnologia, inovação tecnológica e saúde: uma reflexão necessária**. *Texto & Contexto-Enfermagem*, v. 21, p. 432-439, 2012.

LUCIETTO, D. Alencar *et al.* Marketing para a saúde: conceitos, possibilidades e tendências. **Revista Tecnológica**, v. 3, n. 2, p. 30-50, 2015.

MAGALHÃES, C. **Storytelling como recurso comunicacional estratégico: construindo a identidade e a imagem de uma organização**. *Organicom*, v. 11, n. 20, p. 93-106, 2014. doi: 10.11606/issn.22382593.organicom.2014.139221

MARTINUS, H.; CHANIAGO, F. **Analysis of branding strategy through Instagram with storytelling in creating brand image on Proud Project**. *Humaniora*, v. 8, n. 3, p. 201-210, 2017. doi: 10.21512/humaniora.v8i3.3678

MICK, D. G. Consumer research and semiotics: Exploring the morphology of signs, symbols, and significance. **Journal of Consumer Research**, v. 13, n. 2, p. 196-213, 1986.

MOSSBERG, L. Extraordinary experiences through storytelling. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, v. 8, n. 3, p. 37-4, 2008. doi: 10.1080/15022250802532443

NIEMAND, A. "How to tell stories about complex issues". **Stanford Social Innovation Review**. 2018. Retirado de: <https://ssir.org/articles/entry/how_to_tell_stories_about_complex_issues#>.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 41-50, 1985.

PARVANTA, C.; BASS, S. B. **Health communication strategies and skills for a new era**. Wall Street: Jones & Bartlett Learning, 2020.

PESSÔA, L. A. G. P. As marcas subjetivadas. In: OLIVEIRA, A.C.; MARTYNIUK, V. L. (Org.). **Sentidos do consumo: os desafios do cenário contemporâneo à luz da semiótica de Greimas**. Ed. 1. São Paulo: Estação das Letras e Cores, p. 88-107, 2017.

_____.; SANT'ANA, V.; DE MELLO, F. Reflexões Sobre as Perspectivas de Contribuição da Semiótica Francesa Para os Estudos de Marketing e Branding. **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 5, n. 2, p. 69-81, 2015.

POLLOCK, R. E. *et al.* **UICC Manual de oncologia clínica**. 8. ed. São Paulo: Fundação Oncocentro de São Paulo, 2006.

REVISTA REGISTRO BRASILEIRO DE TRANSPLANTE, São Paulo: ABTO – Associação Brasileira de Transplante de Órgãos, 2022.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.

RYU, K.; LEHTO, X.; GORDON, S.; FU, X. Compelling brand storytelling for luxury hotels. **International Journal of Hospitality Management**, v. 74, p. 22-29, 2018. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.02.002

SARQUIS, A. B. **Estratégias de marketing para serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.

_____.; IKEDA, A. A. A prática de posicionamento de marca em agências de comunicação. **Revista de Negócios**, v. 12, n. 4, p. 55-70, 2007.

SEMPRINI, A. **A marca pós-moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. Ed. 2. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.

SILVA, H. H. *et al.* **Planejamento estratégico de marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

SILVA, M. M.; BOUZAS, L. F. Fotoferese Extracorpórea. **Revista Brasileira de Hematologia e Hemoterapia**, v. 30, n. 2, p. 153-161, 2008.

SCHIAVO, R. **Health Communication: From Theory to Practice**. Jossey-Bass, 2013.

TAVARES, M. C. **Gestão de marcas: construindo marcas de valor**. São Paulo: Harbra, 2008.

TEIXEIRA, R. F. **Marketing em organizações de saúde**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

VOLTARELLI, J. C. *et al.* **Transplante de Células-Tronco Hematopoéticas**. São Paulo: Atheneu, 2009.

XAVIER, A. **Storytelling: histórias que deixam marcas**. Rio de Janeiro, Brazil: Best Business, 2015.

YIN, K. **Estudo de Caso - Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

WOODSIDE, A.; SOOD, S.; MILLER, K. When consumers and brands talk: storytelling theory and research in psychology and marketing. **Psychology and Marketing**, v. 25, n. 2, p. 97-145, 2008. doi: 10.1002/mar.20203

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. AMGH Editora, 2014.

ZOLLER, H. M.; KLINE, K. N. "Theoretical contributions of interpretive and critical research in health communication". In: BECK, C. (Ed.), **Communication Yearbook**, v. 32, p. 89-136, 2008. Routledge.

ANEXO 1

ROTEIRO 1 – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM O FUNDADOR E DIRETOR EXECUTIVO DA MEDCEL MEDICINA CELULAR

Nome do entrevistado:

Título: Posicionamento de marca com enfoque em branding – estudo de caso em clínica especializada em medicina celular.

PARTE 1 – Introdução, Contextualização e Perfil do Entrevistado

1.1. Introdução

- Apresentação do entrevistador, explicação que a entrevista tem fins acadêmicos e agradecimento pela participação.
- Pedido de autorização para gravar a entrevista.
- Pedido de autorização para usar o nome verdadeiro da empresa.
- Pedido de autorização para usar o nome do entrevistado.
- Apresentação do Termo de Consentimento, para assinatura do entrevistado, em duas vias: uma via fica com o entrevistador e outra com o entrevistado.

1.2. Contextualização da Pesquisa

- Descrição breve da pesquisa e seu propósito:

Esta pesquisa investiga o posicionamento de marca da clínica Medcel - Medicina Celular, especializada em medicina celular, situada no bairro de Botafogo, zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Utilizando o método de estudo de caso, o posicionamento da marca será investigado sob a perspectiva da semiótica francesa, utilizando o modelo de identidade de marca de Semprini, com o propósito de identificar a eficiência da marca em transmitir sua identidade para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil. O presente estudo para obtenção do grau de mestre, se insere na linha de pesquisas de marketing do Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

- Explicação sobre como as respostas do entrevistado contribuirão para a pesquisa.

1.3. Perfil do Entrevistado

- Perguntas sobre idade, formação acadêmica e experiência profissional do entrevistado.
- Qual a atual posição na empresa? Resumo das atividades que realiza na empresa.
- Há quanto tempo trabalha na empresa?

PARTE 2 - Categoria de Análise

2.1. Informações sobre a empresa

- Qual o propósito (a razão de existir) da empresa?
- Qual é a missão e visão da empresa?
- Como a missão é transmitida para os funcionários?
- Como a missão é transmitida para os clientes e parceiros?
- Quais são os valores da empresa?
- Como esses valores são transmitidos para funcionários?
- Como esses valores são transmitidos para clientes e parceiros?
- Qual é o público-alvo da empresa?
- Qual é o principal atrativo da empresa?
- Quais são os principais concorrentes?
- O que a Medcel faz para se destacar de seus concorrentes?
- Por que a Medcel é escolhida? Localização; preço; promoção da empresa por meio de campanhas de marketing; atendimento e capacitação técnica; processo eficiente; instalações físicas e equipamentos.
- Sobre a marca Medcel, fale um pouco sobre o símbolo (cores, *slogan e tagline*). Como foram criados? Acredita que reflitam o propósito da marca?
- Como gostaria que a marca fosse percebida pelos funcionários, clientes e parceiros?

- Quais são os principais desafios da Medcel atualmente?
- Como pretendem enfrentar esses desafios?

2.2. Informações complementares

- Outras questões levantadas pelo entrevistado (oportunidade dada ao entrevistado de abordar tópicos não discutidos na entrevista).

PARTE 3 – Finalização

- Agradecimento pelo tempo e contribuição.
- Informações sobre como o entrevistado pode obter os resultados da pesquisa.
- Garantia de que todas as informações serão tratadas de acordo com o Termo de Consentimento, inicialmente assinado.

ANEXO 2

ROTEIRO 2 – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM FUNCIONÁRIOS DA MEDCEL MEDICINA CELULAR

Nome do entrevistado:

.....

Título: Posicionamento de marca com enfoque em branding – estudo de caso em clínica especializada em medicina celular.

PARTE 1 – Introdução, Contextualização e Perfil do Entrevistado

1.1 Introdução

- Apresentação do entrevistador, explicação que a entrevista tem fins acadêmicos e agradecimento pela participação.
- Pedido de autorização para gravar a entrevista.
- Pedido de autorização para usar o nome verdadeiro da empresa.
- Apresentação do Termo de Consentimento, para assinatura do entrevistado, em duas vias: uma via fica com o entrevistador e outra com o entrevistado.

1.2. Contextualização da Pesquisa

- Descrição breve da pesquisa e seu propósito:

O estudo desenvolvido por Michelle Bouzas para obtenção do grau de mestre, está inserido na linha de pesquisa de marketing do Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio e investiga o posicionamento de marca da clínica Medcel - Medicina Celular, especializada em medicina celular, situada no bairro de Botafogo, zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Por meio do modelo de estudo de caso, o posicionamento da marca será investigado sob a perspectiva da semiótica francesa, utilizando o modelo de identidade de marca de Semprini com o propósito de identificar a eficiência da marca em transmitir sua identidade para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil.

- Explicação sobre como as respostas do entrevistado contribuirão para a pesquisa.

1.3. Perfil do Entrevistado

- Perguntas sobre idade, formação acadêmica e experiência profissional do entrevistado.
- Qual a atual posição na empresa? Resumo das atividades que realiza na empresa.
- Há quanto tempo trabalha na empresa?

PARTE 2 - Categoria de Análise

2.1. Informações sobre a empresa

- Qual é a missão e visão da empresa?
- Como a missão é transmitida a você?
- Como a missão é transmitida para os clientes e parceiros?
- Quais são os valores da empresa?
- Como esses valores são transmitidos a você?
- Como esses valores são transmitidos para clientes e parceiros?
- Qual é o público-alvo da empresa?
- Qual é o principal atrativo da empresa?
- Quais são os principais concorrentes?
- O que a Medcel faz para se destacar de seus concorrentes?
- Por que a Medcel é escolhida? Localização; preço; promoção da empresa por meio de campanhas de marketing; atendimento e capacitação técnica; processo eficiente; instalações físicas e equipamentos.
- A empresa investe na promoção da sua marca?
- Quais são os principais desafios da Medcel atualmente?
- Como pretende contribuir no enfrentamento desses desafios?

2.2. Informações complementares

- Outras questões levantadas pelo entrevistado (oportunidade dada ao entrevistado de abordar tópicos não discutidos na entrevista).

PARTE 3 – Finalização

- Agradecimento pelo tempo e contribuição.
- Informações sobre como o entrevistado pode obter os resultados da pesquisa.
- Garantia de que todas as informações serão tratadas de acordo com o Termo de Consentimento, inicialmente assinado.

ROTEIRO 3 – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM MÉDICOS PARCEIROS DA MEDCEL MEDICINA CELULAR

Nome do entrevistado:

Título: Posicionamento de marca com enfoque em branding – estudo de caso em clínica especializada em medicina celular.

PARTE 1 – Introdução, Contextualização e Perfil do Entrevistado

1.1. Introdução

- Apresentação do entrevistador, explicação que a entrevista tem fins acadêmicos e agradecimento pela participação.
- Pedido de autorização para gravar a entrevista.
- Apresentação do Termo de Consentimento, para assinatura do entrevistado, em duas vias: uma via fica com o entrevistador e outra com o entrevistado.

1.2. Contextualização da Pesquisa

- Descrição breve da pesquisa e seu propósito:

Esta pesquisa investiga o posicionamento de marca da clínica Medcel - Medicina Celular, especializada em medicina celular, situada no bairro de Botafogo, zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Utilizando o método

de estudo de caso, o posicionamento da marca será investigado sob a perspectiva da semiótica francesa, utilizando o modelo de identidade de marca de Semprini, com o propósito de identificar a eficiência da marca em transmitir sua identidade para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil. O presente estudo para obtenção do grau de mestre, se insere na linha de pesquisas de marketing do Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

- Explicação sobre como as respostas do entrevistado contribuirão para a pesquisa.

1.3. Perfil do Entrevistado

- Qual sua profissão e especialidade?
- Há quanto tempo usa os serviços da Medcel?

PARTE 2 - Categoria de Análise

2.1. Informações sobre a empresa

- Na sua percepção, quais são os valores da empresa?
- Como esses valores foram transmitidos para você?
- Qual é o principal diferencial da empresa?
- Quais são os principais concorrentes?
- O que a Medcel faz para se destacar de seus concorrentes?
- Por que você indica a Medcel?
- Quais são os principais desafios da Medcel atualmente?
- Como a empresa pode se posicionar melhor no mercado?

2.2. Informações complementares

- Outras questões levantadas pelo entrevistado (oportunidade dada ao entrevistado de abordar tópicos não discutidos na entrevista).

PARTE 3 – Finalização

- Agradecimento pelo tempo e contribuição.
- Informações sobre como o entrevistado pode obter os resultados da pesquisa.

- Garantia de que todas as informações serão tratadas de acordo com o Termo de Consentimento, inicialmente assinado.

ROTEIRO 4 – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM PACIENTES DA MEDCEL MEDICINA CELULAR

Nome do entrevistado:

Título: Posicionamento de marca com enfoque em branding – estudo de caso em clínica especializada em medicina celular.

PARTE 1 – Introdução, Contextualização e Perfil do Entrevistado

1. Introdução

- Apresentação do entrevistador, explicação que a entrevista tem fins acadêmicos e agradecimento pela participação.
- Pedido de autorização para gravar a entrevista.
- Apresentação do Termo de Consentimento, para assinatura do entrevistado, em duas vias: uma via fica com o entrevistador e outra com o entrevistado.

0. Contextualização da Pesquisa

- Descrição breve da pesquisa e seu propósito:

Esta pesquisa investiga o posicionamento de marca da clínica Medcel - Medicina Celular, especializada em medicina celular, situada no bairro de Botafogo, zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Utilizando o método de estudo de caso, o posicionamento da marca será investigado sob a perspectiva da semiótica francesa, utilizando o modelo de identidade de marca de Semprini, com o propósito de identificar a eficiência da marca em transmitir sua identidade para seu público e propor melhorias para amplificar a atuação da empresa perante seus concorrentes no Brasil. O presente estudo para obtenção do grau de mestre, se insere na linha de pesquisas de marketing do Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

- Explicação sobre como as respostas do entrevistado contribuirão para a pesquisa.

0. Perfil do Entrevistado

- Como conheceu a Medcel?
- Há quanto tempo usa os serviços da Medcel?

PARTE 2 - Categoria de Análise**1. Informações sobre a empresa**

- Na sua percepção, quais são os valores da empresa?
- Como esses valores foram transmitidos para você?
- Qual é o principal diferencial da empresa?
- Por que você usa os serviços da Medcel?
- O que você espera da Medcel?
- Como a empresa pode melhorar seu atendimento?

0. Informações complementares

- Outras questões levantadas pelo entrevistado (oportunidade dada ao entrevistado de abordar tópicos não discutidos na entrevista).

PARTE 3 – Finalização

- Agradecimento pelo tempo e contribuição.
- Informações sobre como o entrevistado pode obter os resultados da pesquisa.
- Garantia de que todas as informações serão tratadas de acordo com o Termo de Consentimento, inicialmente assinado.