



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUARIAIS E
CONTABILIDADE

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JOSÉ VITOR GOMES VASCONCELOS

PRÁTICAS DE MARKETING PESSOAL DE MÉDICOS VETERINÁRIOS QUE
ATUAM COMO GESTORES

FORTALEZA

2023

JOSÉ VITOR GOMES VASCONCELOS

PRÁTICAS DE MARKETING PESSOAL DE MÉDICOS VETERINÁRIOS QUE ATUAM
COMO GESTORES

Monografia apresentada ao curso de Administração como requisito parcial à conclusão da disciplina Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará.

Orientador: Prof.^a Dra. Luma Louise Sousa Lopes.

FORTALEZA

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- V45p Vasconcelos, José Vitor Gomes.
Práticas de marketing pessoal de médicos veterinários que atuam como gestores / José Vitor Gomes Vasconcelos. – 2023.
50 f.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2023.
Orientação: Profa. Dra. Luma Louise Sousa Lopes.
1. Marketing pessoal. 2. Gestão de carreira. 3. Médicos veterinários. I. Título.

CDD 658

JOSÉ VITOR GOMES VASCONCELOS

PRÁTICAS DE MARKETING PESSOAL DE MÉDICOS VETERINÁRIOS QUE ATUAM
COMO GESTORES

Monografia apresentada ao curso de Administração como requisito parcial à conclusão da disciplina Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará.

Aprovada em: ___ / ___ / ____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Luma Louise Sousa Lopes (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Bruno Chaves Correia Lima
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Francisco Vicente Sales Melo
Universidade Estadual do Ceará (UFC)

RESUMO

Dentro de um mercado altamente competitivo, os médicos veterinários têm buscado estratégias eficazes para gerir suas carreiras. Nesse contexto, o marketing pessoal surge como uma ferramenta reconhecida por sua relevância e influência na construção do sucesso profissional. No contexto do mercado pet, onde a demanda por cuidados de saúde animal tem crescido expressivamente, dados estatísticos mostram um aumento médio de 8% ao ano no mercado de produtos e serviços relacionados à saúde animal, no período de 2015 a 2020 (Instituto Nacional de Estatísticas Veterinárias), o marketing pessoal se torna ainda mais relevante, assim, a diferenciação no tratamento dos clientes permite que os médicos veterinários expandam suas atuações além das limitações geográficas. Diante deste cenário, o objetivo desta pesquisa é analisar como as práticas de marketing pessoal são utilizadas por médicos veterinários para gestão da sua carreira. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa com abordagem descritiva, com dados coletados através de 9 entrevistas semiestruturadas realizadas com médicos veterinários selecionados especificamente por serem responsáveis técnicos de clínicas diversas na cidade de Fortaleza. Os dados foram analisados pela técnica de análise de conteúdo. Os resultados revelam que os médicos veterinários reconhecem a importância do marketing pessoal para a gestão de suas carreiras. Eles buscam construir uma marca pessoal sólida e autêntica, identificando seus pontos fortes, valores e propósito profissional. O uso de plataformas digitais, participação em eventos e redes de contatos são aspectos relevantes para fortalecer sua presença no mercado. A comunicação clara e empática com os clientes é enfatizada, assim como a busca por atualização constante em cursos e conferências. O investimento em habilidades de gestão e empreendedorismo também é considerado importante para o sucesso na área. Em resumo, as práticas de marketing pessoal se entrelaçam com a gestão de carreira dos médicos veterinários, permitindo que alcancem melhores oportunidades, se destaquem no mercado e alcancem uma carreira sólida e bem-sucedida na área.

Palavras-chave: Marketing pessoal. Gestão de carreira. Médicos veterinários.

ABSTRACT

In a highly competitive market, veterinarians have been seeking effective strategies to manage their careers. In this context, personal marketing emerges as a recognized tool for its relevance and influence in building professional success. In the context of the pet market, where the demand for animal healthcare has grown significantly, statistical data shows an average annual increase of 8% in the market for animal health-related products and services from 2015 to 2020 (National Institute of Veterinary Statistics). Personal marketing becomes even more relevant, as differentiation in client treatment allows veterinarians to expand their activities beyond geographical limitations. In view of this scenario, the objective of this research is to analyze how personal marketing practices are used by veterinarians to manage their careers. For this purpose, a qualitative research with a descriptive approach was conducted, with data collected through 9 semi-structured interviews conducted with veterinarians specifically selected as responsible technicians of various clinics in the city of Fortaleza. The data were analyzed using content analysis technique. The results reveal that veterinarians acknowledge the importance of personal marketing for career management. They seek to build a strong and authentic personal brand, identifying their strengths, values, and professional purpose. The use of digital platforms, participation in events, and networking are relevant aspects to strengthen their presence in the market. Clear and empathetic communication with clients is emphasized, as well as the pursuit of constant updates through courses and conferences. Investing in management and entrepreneurial skills is also considered important for success in the field. In summary, personal marketing practices intertwine with the career management of veterinarians, enabling them to access better opportunities, stand out in the market, and achieve a solid and successful career in the area.

Palavras-chave: Personal marketing. Career management. Veterinarians.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Práticas de Marketing Pessoal	17
Quadro 2 - Quadro de Identificação de Entrevistados	28
Quadro 3 - Quadro Síntese	35

LISTA DE SIGLAS

SHRM	<i>Society for Human Resource Management</i>
ABINPET	Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação
FEM	Fórum Econômico Mundial
CFMV	Conselho Federal de Medicina Veterinária
CRMV	Conselho Regional de Medicina Veterinária

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	09
2	MARKETING PESSOAL: CONCEITOS, OBJETIVOS E PRÁTICAS ...	13
3	GESTÃO DE CARREIRA: CONCEITOS, OBJETIVOS E PROCESSO	19
4	METODOLOGIA DA PESQUISA	25
5	O CONTEXTO DO MERCADO PET	27
6	ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	29
6.1	Identificar as práticas de marketing pessoal utilizadas por médicos veterinários	29
6.2	Identificar os aspectos relevantes, conforme a percepção dos médicos veterinários, para a gestão de suas carreiras	31
6.3	Descrever a relação entre as práticas de marketing pessoal e gestão da carreira a partir da percepção dos médicos veterinários	33
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
	REFERÊNCIAS	42
	APÊNDICE A	47
	APÊNDICE B	48
	APÊNDICE C	51

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de estabelecer vantagem competitiva é amplamente reconhecida em campos de estudo com maior ênfase na administração. Segundo Kotler e Keller (2016), a diferenciação estratégica é relevante para se destacar em um ambiente altamente competitivo. Nesse sentido, uma das formas eficazes de alcançar essa diferenciação é através do fortalecimento da marca, incluindo a marca pessoal. Segundo Kotler (2019), a construção de uma imagem pessoal positiva e a projeção de uma marca pessoal tornaram-se indispensáveis no ambiente competitivo dos negócios. Além disso, Silva (2016) afirmam que a gestão da reputação individual é uma estratégia valiosa para a obtenção de vantagem competitiva em setores altamente competitivos.

Contudo, na crescente competitividade do mercado, diversas profissões têm reconhecido a importância da aplicação de habilidades comportamentais para se diferenciarem. Segundo o estudo realizado por Pimentel (2007), habilidades comportamentais são cada vez mais valorizadas em áreas como liderança, comunicação, colaboração e inteligência emocional. Essas habilidades têm se mostrado essenciais para o sucesso profissional, uma vez que os empregadores estão buscando profissionais com competências além das técnicas e acadêmicas. De acordo com o relatório de tendências de recrutamento do Instituto de Gestão de Recursos Humanos (SHRM, 2023), 78% dos empregadores consideram habilidades comportamentais tão importantes quanto as habilidades técnicas na contratação e promoção de colaboradores. De acordo com as contribuições de Ballback e Slatter (1999), é crucial para profissionais de todas as áreas desenvolverem o marketing pessoal como um conjunto de habilidades para se destacarem em suas carreiras. Além disso, Diehl e Tatim (2006) afirmam que a capacidade de promover uma imagem positiva e construir relacionamentos eficazes é notável para o sucesso profissional em diferentes contextos profissionais.

Assim como afirmou Drucker (1954), considerado o pai da administração moderna, o marketing pessoal é uma habilidade comportamental relevante que envolve a promoção consciente de nossa imagem e reputação para alcançar o sucesso profissional (DRUCKER, 2001). Essa definição é corroborada por Barbisa (2019), que enfatizou a importância do autoconhecimento e da autenticidade na construção de uma marca pessoal sólida (BARBOSA, 2019). Segundo esses autores, o marketing pessoal é um processo estratégico em que indivíduos se posicionam de maneira consciente e autêntica, comunicando suas competências e valores para alcançar o sucesso em suas carreiras.

Ademais, Gondim et al. (2019) destacam que o marketing pessoal é uma habilidade importante para os médicos veterinários, pois além de suas competências técnicas, é relevante promover sua imagem profissional e construir relacionamentos sólidos com clientes e colegas, a fim de obter oportunidades de carreira e contribuir para o sucesso de sua prática veterinária.

Ademais, abordando o contexto médico veterinário, é notável a afirmação de que a diferenciação do tratamento dos clientes pelos médicos veterinários permite que estes consigam levar seus pacientes para qualquer lugar, sem limitações geográficas (ANDERLINE; ANDERLINE, 2007). Isso se deve à disseminação de um tratamento mais humanizado para os pets de estimação, que amplia a compreensão do termo "pessoal" para incluir não apenas pessoas, mas também animais (ANDERLINE; ANDERLINE (2007).

Além disso, tal contexto tem se tornado um fator de relevância, por haver atualmente um aumento significativo de pessoas que possuem animais de estimação. De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (ABINPET, 2021), o Brasil registrou um aumento de 10% na população de pets nos últimos 5 anos, com um total estimado de mais de 140 milhões de animais de estimação em todo o país. Em paralelo, esse acontecimento é tratado como uma nova forma de atribuir ao animal um afeto diferenciado, pelo fato deste ser visto como membro familiar, alterando a denominação de família para família contemporânea (MARTINS; BELCHIOR, 2019).

Acrescentando as afirmativas citadas anteriormente, e com base em estudo realizado por Elizeire (2013), é importante enfatizar que a questão de quem vai ser atendido pelo veterinário geralmente busca algo abrangente. Segundo o estudo, tutores de animais de estimação buscam serviços de saúde animal que incluam cuidados preventivos, diagnóstico e tratamento de doenças. Isso facilita o apego pessoal a um médico veterinário em específico, simplificando a possibilidade de fidelização. Por outro lado, a dinâmica é diferente para um médico que atende a maioria dos casos em uma especialidade específica, como traumatologia, dermatologia e cardiologia, ouvindo através do próprio paciente os relatos sobre dores ou reclamações relacionadas a tais regiões do corpo.

O marketing pessoal utiliza conceitos e instrumentos do marketing em benefício da carreira e das vivências pessoais dos indivíduos, valorizando o ser humano em todos os seus atributos, características e complexa estrutura (KOTLER; ARMSTRONG, 2011). Com o intuito de se destacarem e agregar valor ao cliente, as organizações têm buscado implementar estratégias para compreender seu público-alvo e estabelecer relacionamentos benéficos para ambas as partes, visando à conquista e à fidelização dos clientes. De maneira análoga, em

nível individual, o marketing pessoal desempenha um papel notável na diferenciação e criação de valor para o indivíduo, permitindo que este se destaque e estabeleça vínculos vantajosos com outras pessoas, visando à sua conquista e fidelização como um "cliente" de suas próprias habilidades, expertise e características pessoais.

Já o desenvolvimento e a gestão de carreiras no ramo de medicina veterinária é um tema de crescente relevância, à medida que os profissionais buscam se destacar em um mercado cada vez mais competitivo. Nesse contexto, o marketing pessoal pode ser uma ferramenta importante para o crescimento dos profissionais da área, especialmente aqueles atuantes nos cargos de gestão. Segundo Bordin (2006), o marketing pessoal desempenha um papel crucial ao promover estrategicamente a carreira e alcançar o sucesso profissional. Através do marketing pessoal, os profissionais veterinários podem comunicar efetivamente suas habilidades, competências e diferenciais, estabelecendo uma marca pessoal forte e atraindo oportunidades no mercado de trabalho veterinário.

Dados também indicam a relação entre marketing pessoal e sucesso na área de medicina veterinária. Segundo uma pesquisa realizada por Elizeire (2013), médicos veterinários e o marketing pessoal foi um fator determinante para o sucesso profissional. Além disso, a pesquisa revelou que os profissionais que investem em estratégias de marketing pessoal, como o uso de redes sociais, participação em eventos do setor e construção de uma marca pessoal forte, obtiveram um aumento significativo na sua clientela e na sua reputação profissional.

Atualmente, a discussão sobre o marketing pessoal é frequentemente negligenciada na área da medicina veterinária, assim como na medicina humana. A preocupação com a especialização e o reconhecimento técnico é geralmente o foco principal (GONDIM, et al., 2019). Portanto, diante desse cenário, tem-se a seguinte questão de pesquisa: Como as práticas de marketing pessoal são utilizadas por médicos veterinários para a gestão de suas carreiras?

O objetivo geral deste trabalho é analisar como as práticas de marketing pessoal são utilizadas por médicos veterinários para gestão da sua carreira. Para tanto, propôs-se os seguintes objetivos específicos: a) identificar as práticas de marketing pessoal utilizadas por médicos veterinários; b) identificar os aspectos relevantes, conforme a percepção dos médicos veterinários, para a gestão de suas carreiras; e c) descrever a relação entre as práticas de marketing pessoal e gestão da carreira a partir da percepção dos médicos veterinários.

O tópico da utilização do marketing pessoal em benefício da carreira e das vivências pessoais dos indivíduos é uma contribuição de diferenciação no mercado atual, visto

que permite aos profissionais destacarem-se e alcançarem seus objetivos de forma mais efetiva (RODRIGUES, 2019; GOMES, 2020). Pesquisas recentes têm ressaltado a importância do marketing pessoal como uma estratégia relevante para o desenvolvimento profissional. Esses estudos destacam a relevância de construir uma imagem positiva, promover habilidades e competências e criar uma marca pessoal forte (SANTOS et al., 2018; PEREIRA, 2021).

Por exemplo, Santos (2018) conduziram uma pesquisa com médicos veterinários, analisando o impacto do marketing pessoal em suas carreiras. Os resultados revelaram que os profissionais que investiram em estratégias de marketing pessoal, como a criação de um perfil profissional consistente nas redes sociais e a participação em eventos da área, obtiveram maior visibilidade e reconhecimento no mercado veterinário. Além disso, a pesquisa evidenciou que a construção de uma marca pessoal forte contribuiu para a conquista de novos clientes e oportunidades de trabalho.

Em outra investigação relevante, Pereira (2021) explorou a influência do marketing pessoal no crescimento profissional de médicos veterinários especializados em animais exóticos. Os resultados indicaram que a promoção das habilidades e competências específicas, por meio de estratégias de marketing pessoal como a produção de conteúdo educativo e a participação em eventos do segmento, contribuiu para a consolidação desses profissionais como referência na área. A construção de uma imagem positiva e a divulgação consistente de sua expertise foram fatores-chave para a conquista de novas oportunidades de atuação e a expansão de sua rede de contatos.

Esses exemplos ilustram como as pesquisas recentes têm destacado a importância do marketing pessoal no contexto da medicina veterinária. Ao promover suas habilidades, construir uma imagem positiva e criar uma marca pessoal forte, os profissionais podem obter vantagem competitiva, expandir sua rede de contatos e alcançar um crescimento profissional significativo.

Assim, essa abordagem tem se mostrado especialmente relevante em áreas competitivas como a medicina veterinária, onde a diferenciação e o reconhecimento são aspectos-chave para o sucesso profissional (OLIVEIRA, 2017). Contudo, tais questões estão muito centradas e filtradas em cursos administrativos, tornando distante os tópicos de melhor desenvolvimento das carreiras citados anteriormente.

Portando, esse estudo será importante para, principalmente, veterinários em posição de gestão das clínicas atuantes, servindo como base de um incremento na sua carreira

profissional, e para pesquisadores da área de estudo do marketing pessoal, já que o foco do trabalho é focar em um nicho que cresceu e mudou muito nos últimos anos.

O estudo desse trabalho baseia-se em pesquisas que ressaltam a relevância das práticas do Marketing Pessoal como método para o progresso dos profissionais da área veterinária em suas carreiras, contribuindo para a construção de uma imagem profissional positiva e para o desenvolvimento de estratégias de posicionamento no mercado (ROCHA et al., 2019; SILVA, 2020). Além disso, há um interesse em compreender como esses profissionais desenvolvem essa ferramenta em sua prática profissional, considerando seus potenciais contribuições para o sucesso na carreira e na área veterinária. Também se ponderou que este estudo servirá como embasamento teórico para pesquisadores acadêmicos interessados no tema deste trabalho.

Além da seção de introdução, este trabalho está dividido em seções, sendo elas: referencial teórico, fracionado em dois tópicos (Marketing Pessoal: conceitos, objetivos e práticas; e Gestão de Carreira: conceitos, objetivos e processos); metodologia de pesquisa, onde são explicados tópicos como a definição das perguntas das entrevistas e a seleção do público-alvo; contexto do mercado pet; análise dos dados; discussão dos resultados; e considerações finais.

2 MARKETING PESSOAL: CONCEITOS, OBJETIVOS E PRÁTICAS

Inúmeras vezes o marketing é visto como um processo voltado simplesmente para atividades de vendas e propaganda. Entretanto, estas são apenas parte de um conjunto de ferramentas que operam juntas para atender o cliente. De acordo com Kotler (2017) e Armstrong (2018), podemos levar em consideração que o marketing hoje ganha um novo sentido, o de entender as necessidades do consumidor e desenvolver produtos e serviços que ofereçam valor superior.

As práticas de aplicação do marketing são fundamentais para o sucesso de uma organização em cenários altamente competitivo. De acordo com Kotler e Keller (2019), o marketing envolve a identificação, criação, promoção e entrega de valor aos clientes, com o objetivo de atender às suas necessidades e desejos, enquanto busca alcançar os objetivos da empresa. Seguindo a mesma fonte, a aplicação de práticas de marketing é significativo para a criação e manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes, a conquista de vantagens competitivas e a obtenção de resultados financeiros positivos. Soma-se a isso a constatação de que empresas que investem em estratégias de marketing eficazes tendem a crescer mais rápido e a obter melhores resultados financeiros em comparação com aquelas que não o fazem (FORBES, 2019).

Além disso, a aplicação correta de práticas de marketing pode contribuir para o aumento do *market share* de uma empresa. Segundo Porter (1985), o marketing é uma das principais ferramentas para a criação de vantagem competitiva, pois permite que uma empresa se diferencie dos concorrentes, conquiste novos clientes e fidelize os existentes. No contexto do mercado, um estudo da Ramalho (2007) revelou que empresas que possuem uma estratégia de marketing bem estruturada e alinhada com as necessidades dos consumidores tendem a conquistar uma maior fatia do mercado em comparação com aquelas que não o fazem.

Portanto, a aplicação adequada do marketing é relevante para o sucesso e a sustentabilidade de uma empresa no mercado atual. As práticas de marketing podem ser aplicadas em diversos contextos como, por exemplo o interno à organização (endomarketing); ao contexto político (marketing político) e a gestão da imagem de organizações ou mesmo indivíduo (marketing pessoal).

O uso do endomarketing como ferramenta para promover a satisfação e engajamento dos colaboradores é amplamente reconhecido na literatura. Segundo Kotler e Keller (2012), o endomarketing envolve a aplicação de técnicas de marketing para promover a empresa junto aos seus próprios funcionários. De acordo com Candeloro (2019), o endomarketing é importante para criar um ambiente de trabalho agradável e motivador, o que

pode resultar em benefícios para a empresa, como a redução da rotatividade de funcionários e o aumento da produtividade.

Por sua vez, Boog (2017) destaca que o endomarketing contribui para o fortalecimento da cultura organizacional e para a construção de um clima de confiança e colaboração entre os membros da equipe. Nesse sentido, uma das aplicações do endomarketing é a utilização de técnicas de comunicação e promoção de incentivos para os funcionários. Segundo Santos (2015), a comunicação interna é um fator importante para o sucesso de um programa de endomarketing. Um exemplo de aplicação de marketing no endomarketing é a criação de programas de reconhecimento de desempenho, como premiações e bonificações. Segundo pesquisa da *Mediterranean Journal of Social Sciences*, as empresas que oferecem programas de reconhecimento têm menos rotatividade de funcionários (TERERA; HLANGANIPAI, 2014). Essa prática não só incentiva o desempenho dos colaboradores, como também aumenta a motivação e a fidelização dos mesmos à empresa.

Ademais, o marketing político tem se mostrado uma ferramenta cada vez mais presente nas estratégias eleitorais, sendo utilizado para promover a imagem e as propostas dos candidatos. Kotler (1978) vê o marketing político como um desmembramento do marketing de pessoas, em que há um grande esforço para se cultivar a atenção, o interesse e a preferência de um mercado alvo em relação a uma pessoa. Além disso, a utilização de redes sociais como canal de comunicação e divulgação de propostas tem se tornado cada vez mais comum nas campanhas políticas. Segundo a pesquisa, o uso das redes sociais nas eleições presidenciais de 2018, o Facebook foi a plataforma mais utilizada pelos candidatos para a divulgação de suas propostas (RUEDIGER, 2018). Essas estratégias de marketing político são essenciais para a construção da imagem do candidato e para a disseminação de suas propostas junto ao eleitorado.

O objeto teórico de estudo desta pesquisa é o marketing pessoal, que consiste em um aprimoramento pessoal para melhorar a aparência e a essência de um indivíduo (Trigo, 2010). Segundo Oliveira (2017), o marketing pessoal é uma estratégia que busca promover a imagem do indivíduo, destacando suas habilidades e atributos, a fim de torná-lo mais competitivo em sua carreira e alcançar o sucesso em sua trajetória profissional.

De acordo com Schawbel (2013), o marketing pessoal é um conceito que surgiu nas décadas de 1980 e 1990 com o objetivo de promover a imagem e a reputação de um indivíduo no ambiente profissional (KOTLER; KELLER, 2012). Porém, a expressão "marketing pessoal" tem sido frequentemente utilizada para se referir à persuasão pessoal (ARRUDA; NAVARRO 2013) ou até mesmo como uma forma pejorativa de exposição

pessoal. Nesse contexto, embora o marketing pessoal tenha como base o marketing convencional, ele é direcionado para o objetivo de alcançar ascensão profissional e pessoal por meio do aprimoramento de qualidades e competências, adequando-se às exigências do mercado (ARRUDA; NAVARRO 2013).

Seguindo conceitos Arruda e Navarro (2013), no contexto profissional, o marketing pessoal pode ser aplicado ao construir uma marca pessoal consistente, que engloba desde a forma de se apresentar em entrevistas de emprego, destacando suas realizações e experiências relevantes, até a manutenção de uma presença ativa e profissional nas redes sociais, compartilhando conteúdo relevante e interagindo com outros profissionais da área. Essas ações podem ajudar a criar uma imagem positiva e memorável, aumentando as chances de ser reconhecido e lembrado por recrutadores e colegas de trabalho.

Conforme a pesquisa da Deloitte intitulada "Tendências Globais de Capital Humano" de 2020, 53% dos executivos entrevistados consideram que a marca pessoal dos funcionários é importante para o sucesso do negócio, destacando a relevância do marketing pessoal no contexto das organizações (DELOITTE, 2018). Assim, é importante ressaltar a relevância do marketing pessoal como uma estratégia que contribui para a construção de uma imagem positiva e a consolidação de uma reputação sólida no mercado de trabalho (SAMPAIO, 2017).

Dessa forma, no contexto individual, o marketing pessoal pode ser aplicado ao desenvolver relacionamentos saudáveis e duradouros, sendo um bom ouvinte, cultivando a empatia e a habilidade de se comunicar de forma clara e assertiva. Além disso, construir uma reputação positiva junto a amigos, familiares e comunidade, por meio de atitudes éticas e comportamentos positivos, pode ser uma estratégia eficaz de marketing pessoal. Por exemplo, um profissional que possui uma forte marca pessoal e sabe comunicar efetivamente suas habilidades e conquistas terá mais chances de conquistar uma promoção no trabalho, enquanto uma pessoa que mantém uma imagem positiva e constrói relacionamentos de confiança terá mais oportunidades de sucesso em sua vida pessoal, como o estabelecimento de parcerias, convites para eventos sociais ou oportunidades de liderança em sua comunidade.

Nesse sentido, o marketing pessoal é uma estratégia que visa promover a imagem do indivíduo, destacando suas habilidades e atributos, a fim de torná-lo mais competitivo em sua carreira e alcançar o sucesso em sua trajetória profissional (OLIVEIRA, 2017). Ademais, tomando como base a pesquisa da Deloitte intitulada "Tendências Globais de Capital Humano" de 2018, constata-se que 53% dos executivos entrevistados consideram que a marca pessoal dos funcionários é importante para o sucesso do negócio, o que ressalta a relevância

do marketing pessoal na atualidade (DELOITTE, 2018).

Para Peters (2000), o marketing pessoal nesses casos representa <a capacidade individual de atrair e manter relacionamentos pessoais e profissionais entre a equipe, com clientes, com gerentes, diretores, entre outros de forma permanente para que através e por meio deles se realizem ciclos de atendimento de necessidades mútuas, gerando satisfação a todos=>.

A expressão "Marketing Pessoal" tem sido frequentemente utilizada para se referir a uma forma de persuasão pessoal (ARRUDA; NAVARRO, 2013). No entanto, essa concepção equivocada coloca o Marketing Pessoal como uma forma de manipulação, quando na verdade trata-se de um aprimoramento pessoal para melhorar a aparência e a essência de um indivíduo (TRIGO, 2010).

Conciliando ambos os contextos, profissional e pessoal, a preocupação em se posicionar adequadamente diante dos diferentes públicos tornou-se um diferencial, especialmente do ponto de vista da comunicação. Conforme destacado por Kotler (2017), a comunicação efetiva com os diversos stakeholders é notável para o sucesso das organizações. Nesse sentido, os profissionais têm se destacado em suas áreas de atuação ao adotarem abordagens mais humanas e afetivas, baseadas em estratégias de aproximação e relacionamento (GOMES, 2020). Essa abordagem tem se mostrado eficaz na construção de relacionamentos sólidos e duradouros com o público-alvo, gerando resultados positivos para as organizações (SANTOS, 2020).

Por meio de estratégias de marketing pessoal, como a criação de um perfil profissional nas redes sociais, a participação em eventos de networking, a produção de conteúdo relevante e a construção de um branding pessoal consistente, os profissionais podem destacar suas habilidades, competências e diferenciais, promovendo uma imagem profissional atrativa para clientes, empregadores e parceiros de negócio (BENDER, 2009). Dentre os benefícios do marketing pessoal para os profissionais, destacam-se o aumento da visibilidade e reconhecimento no mercado de trabalho, o fortalecimento do networking, a conquista de novas oportunidades de negócio e a construção de uma carreira sólida e bem-sucedida (SILVA, 2018).

Além disso, o marketing pessoal também pode contribuir para a conquista de maior confiança e credibilidade por parte dos clientes e da sociedade em geral, refletindo positivamente na reputação do profissional e na imagem da profissão como um todo (CAMPOS, 2015). Em relação a sua operacionalização, conforme abordado por Santos (2002), o marketing pessoal é composto por diversas práticas. Foi elaborado um quadro com base nas

principais práticas de marketing pessoal, com o embasamento na importância de cada uma delas (QUADRO 1). Cada uma dessas práticas desempenha um papel relevante na construção de uma imagem positiva e impactante, tanto no âmbito pessoal quanto no profissional. É importante compreender essas práticas para desenvolver estratégias eficazes de marketing pessoal, visando alcançar os objetivos e metas propostos.

Quadro 1 - Práticas de Marketing Pessoal

Elementos	Descrição
Autoconhecimento	O autoconhecimento é o primeiro elemento do marketing pessoal, pois é a partir dele que a pessoa pode identificar suas forças e fraquezas, e trabalhar para desenvolver suas habilidades e competências. Segundo Gonçalves e Cardoso (2017), o autoconhecimento é essencial para o sucesso do marketing pessoal, pois somente a partir dele é possível construir uma imagem autêntica e coerente com a personalidade do indivíduo.
Comunicação	A comunicação é um elemento fundamental do marketing pessoal, pois é através dela que a pessoa transmite sua imagem e suas competências para os outros. Segundo Cunha e Oliveira (2016), a comunicação eficaz é essencial para a construção de uma imagem positiva e para a conquista da confiança das pessoas.
Imagem pessoal	A imagem pessoal é o conjunto de elementos visuais que compõem a aparência física da pessoa, como roupas, cabelos, maquiagem, entre outros. Segundo Silveira e Silva (2016), a imagem pessoal é importante para transmitir uma mensagem coerente com a identidade da pessoa, e pode influenciar a percepção dos outros sobre suas habilidades e competências.
Networking	O networking é o conjunto de relações profissionais que a pessoa possui, e pode ser utilizado como ferramenta para a busca de oportunidades de trabalho e para o desenvolvimento de novas competências. Segundo Nahas (2018), o networking é importante para a construção de uma rede de contatos que possa ajudar a pessoa a alcançar seus objetivos profissionais.

Fonte: Elaboração própria, com base na metodologia apresentada por Santos (2002).

Em suma, o marketing pessoal, composto por práticas como autoconhecimento, comunicação, imagem pessoal e networking, desempenha um papel significativo na construção de uma imagem positiva e impactante, tanto no âmbito pessoal quanto no profissional. A metodologia proposta por Santos (2002) oferece uma estrutura sólida para operacionalizar essas práticas, fornecendo diretrizes claras para aqueles que buscam se destacar no mercado de trabalho e na vida pessoal.

3 GESTÃO DE CARREIRA: CONCEITOS, OBJETIVOS E PROCESSO

A gestão de carreiras pode ser definida como um conjunto de práticas e processos que visam planejar, desenvolver e gerenciar as trajetórias profissionais dos indivíduos, de forma a maximizar seu potencial e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais (DUTRA, 2015). Essa abordagem integrada reconhece que a gestão de carreiras envolve três dimensões principais: a dimensão individual, a dimensão organizacional e a dimensão do mercado de trabalho.

Outrossim, ressaltando e dissertando mais sobre cada dimensão. A primeira dimensão, a dimensão individual, refere-se às expectativas, desejos e habilidades dos profissionais. Nesse contexto, cada indivíduo possui suas próprias aspirações de carreira, valores e interesses, que moldam suas decisões e trajetórias profissionais. Compreender as características individuais é relevante para uma gestão de carreiras eficaz, uma vez que permite alinhar as oportunidades organizacionais com as necessidades e motivações dos colaboradores. Dessa forma, é possível promover o engajamento, a satisfação e a retenção dos talentos, contribuindo para o alcance dos objetivos individuais e organizacionais.

A segunda dimensão, a dimensão organizacional, está relacionada às estratégias e políticas de gestão de pessoas adotadas pelas empresas. Cada organização possui suas próprias diretrizes, cultura e práticas de gestão de carreiras, que podem incluir programas de desenvolvimento, planos de sucessão, sistemas de avaliação de desempenho, entre outros. Essas estratégias têm o objetivo de promover o crescimento e a mobilidade dos colaboradores dentro da organização, identificando talentos, proporcionando oportunidades de aprendizagem e oferecendo suporte para o desenvolvimento das competências necessárias para atingir os objetivos estratégicos da empresa.

A terceira dimensão, a dimensão do mercado de trabalho, considera as oportunidades e demandas do contexto econômico. O mercado de trabalho está em constante evolução, influenciado por fatores como a globalização, a transformação digital e as mudanças nas necessidades e demandas dos consumidores. Nesse sentido, a gestão de carreiras deve estar atenta às tendências e às competências demandadas pelo mercado, para garantir que os profissionais estejam preparados para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades emergentes. Além disso, essa dimensão também envolve a análise do mercado de trabalho para identificar possíveis lacunas de competências e planejar estratégias de desenvolvimento profissional que estejam alinhadas às demandas do mercado.

Portanto, ainda seguindo a lógica de Dutra (2015), a gestão de carreiras é uma abordagem complexa e multifacetada, que envolve as dimensões individual, organizacional e

do mercado de trabalho. Ao considerar essas três dimensões de forma integrada, é possível estabelecer um ambiente propício para o crescimento profissional dos indivíduos, ao mesmo tempo em que se promove a realização dos objetivos estratégicos das organizações. Estudos como os de Hall e Mirvis (1995) ressaltam a importância dessas dimensões e seus impactos na satisfação dos profissionais, na retenção de talentos e na adaptação às mudanças do mercado de trabalho.

Ademais, uma das principais razões para a adoção da gestão de carreiras pelas organizações é a necessidade de atrair e reter talentos, especialmente em um contexto de escassez de mão de obra qualificada e competição acirrada por profissionais de alto desempenho (SANTOS, 2020). Além disso, a gestão de carreiras pode contribuir para o aumento da motivação e engajamento dos colaboradores, a melhoria do clima organizacional e a redução do turnover (OLIVEIRA, 2017).

Dentre as abordagens de gestão de carreiras, destaca-se a abordagem de competências, que consiste na identificação das habilidades e conhecimentos necessários para o desempenho das atividades da empresa e para o desenvolvimento da carreira dos colaboradores (PASSOS; NAJJAR, 1999). Essa abordagem visa alinhar as competências individuais dos profissionais às necessidades organizacionais, promovendo o desenvolvimento contínuo e a progressão na carreira.

De acordo com Passos e Najjar (1999), a abordagem de competências contribui para o planejamento estratégico de carreiras, pois permite que as organizações identifiquem as habilidades e competências críticas para o sucesso de seus colaboradores. Além disso, essa abordagem proporciona aos profissionais uma visão clara das competências que precisam desenvolver para alcançarem seus objetivos profissionais.

Ao adotar a abordagem de competências, as empresas podem implementar programas de treinamento e desenvolvimento mais direcionados, visando a aquisição e o aprimoramento das competências necessárias. Isso contribui para o crescimento profissional dos colaboradores, permitindo que se tornem mais aptos a enfrentar os desafios do mercado de trabalho e a alcançar o sucesso em suas carreiras (PASSOS; NAJJAR 1999).

Portanto, a abordagem de competências é uma estratégia relevante no contexto da gestão de carreiras, fornecendo uma base sólida para o desenvolvimento profissional dos colaboradores e o alinhamento de suas habilidades às demandas do mercado de trabalho (PASSOS; NAJJAR 1999).

Para implementar efetivamente a gestão de carreiras, é importante seguir um processo que possa orientar tanto as organizações quanto os indivíduos. Segundo Dutra

(2015), o processo de gestão de carreiras pode ser dividido em cinco etapas: autoconhecimento, exploração de oportunidades, definição de objetivos e metas, planejamento de ações e monitoramento dos resultados.

Na primeira etapa, o autoconhecimento é notável para que o indivíduo ou a organização possa identificar seus pontos fortes, fracos, habilidades e interesses, além de avaliar sua posição atual e as possibilidades de desenvolvimento. Nessa fase, é importante realizar análises que ajudem a identificar as competências necessárias para o desenvolvimento da carreira.

Na segunda etapa, a exploração de oportunidades envolve a pesquisa de informações sobre o mercado de trabalho, as demandas e tendências do setor e as possibilidades de desenvolvimento dentro da organização. Essa etapa pode incluir a participação em eventos, treinamentos, workshops e cursos para aquisição de novos conhecimentos e habilidades.

Na terceira etapa, a definição de objetivos e metas consiste em estabelecer metas claras e alcançáveis para o desenvolvimento da carreira. É importante que essas metas estejam alinhadas com as expectativas do indivíduo ou da organização e com as oportunidades identificadas na fase anterior.

Na quarta etapa, o planejamento de ações envolve a definição de estratégias e ações concretas para alcançar as metas estabelecidas. É importante que essas ações sejam viáveis e realistas, levando em conta recursos disponíveis e prazos estipulados.

Por fim, na quinta etapa, o monitoramento dos resultados é relevante para avaliar o progresso e efetividade das ações planejadas. É importante que haja uma análise constante dos resultados obtidos, a fim de fazer ajustes necessários e garantir que os objetivos sejam alcançados.

Outrossim, relacionando estas etapas com o marketing pessoal alguns pontos são levantados. Em relação à exploração de oportunidades, o marketing pessoal pode ajudar os profissionais a se destacarem perante as oportunidades disponíveis no mercado de trabalho. Ao comunicar de forma eficaz suas competências e valor agregado, eles podem atrair a atenção de potenciais empregadores, clientes ou parceiros de negócios (CARVALHAL, 2005).

Carvalho (2005) destaca que o marketing pessoal permite que os profissionais se posicionem estrategicamente no mercado, destacando suas habilidades, experiências e conquistas relevantes. Através de uma abordagem de marketing pessoal bem-executada, eles podem construir uma imagem positiva e atraente, aumentando suas chances de serem notados por aqueles que podem oferecer oportunidades profissionais.

Além disso, o marketing pessoal também desempenha um papel significativo na criação de uma rede de contatos sólida. Ao promover suas competências e valor, os profissionais podem atrair a atenção de pessoas chave em suas áreas de interesse e estabelecer conexões valiosas (AUGUSTO, 2015).

Portanto, o marketing pessoal não apenas auxilia os profissionais na exploração de oportunidades no mercado de trabalho, mas também fortalece sua visibilidade e influência, permitindo que se conectem com indivíduos relevantes e potenciais colaboradores (CARVALHAL, 2005)

Já na definição de objetivos e metas, o marketing pessoal pode auxiliar os profissionais a estabelecerem metas claras e alinhadas com sua visão de carreira. Ao promover sua marca pessoal de maneira estratégica, eles podem direcionar suas ações para alcançar os objetivos desejados (AUGUSTO, 2015).

Augusto (2015) ressaltam que o marketing pessoal permite que os profissionais identifiquem e comuniquem seus objetivos de carreira de forma eficaz. Ao estabelecer uma marca pessoal consistente e autêntica, eles podem definir metas que estejam alinhadas com suas aspirações e valores, direcionando seus esforços para o alcance desses objetivos.

Através do marketing pessoal, os profissionais podem promover suas realizações passadas, suas habilidades e competências relevantes, além de demonstrar sua visão de futuro. Dessa forma, eles estabelecem uma direção clara para suas ações e podem tomar decisões mais assertivas em relação às oportunidades que surgem em suas carreiras (GONDIM, et al., 2019).

Em planejamento de ações, o marketing pessoal pode ser utilizado para desenvolver estratégias de comunicação eficazes, incluindo a criação de um currículo impactante, a construção de um perfil profissional sólido em redes sociais e a participação em eventos relevantes do setor (ALMEIDA; FIGUEIREDO 2018).

Segundo Almeida e Figueiredo (2018), o marketing pessoal oferece ferramentas valiosas para a elaboração de um currículo que destaque as habilidades e experiências mais relevantes do profissional. Ao utilizar técnicas de marketing, como o uso de palavras-chave e a formatação adequada, é possível criar um currículo impactante que chame a atenção dos recrutadores e transmita uma imagem profissional positiva.

Além disso, a construção de um perfil profissional sólido em redes sociais, como LinkedIn, pode ser uma estratégia eficaz para promover a marca pessoal. De acordo com Almeida e Figueiredo (2018), ao utilizar essas plataformas de forma estratégica, os profissionais podem compartilhar suas conquistas, atualizações profissionais e se conectar

com outras pessoas do mesmo ramo de atuação, aumentando sua visibilidade e ampliando suas oportunidades.

A participação em eventos relevantes do setor também é uma forma de utilizar o marketing pessoal para se destacar. Almeida e Figueiredo (2018) destacam a importância de participar de conferências, seminários e workshops relacionados à área de atuação, como uma maneira de demonstrar interesse, buscar atualizações e estabelecer contatos profissionais.

E, em última análise, no monitoramento dos resultados, o marketing pessoal pode auxiliar os profissionais a avaliarem a eficácia de suas ações e a fazer ajustes necessários para alcançar seus objetivos de carreira. Ao analisar o feedback recebido e as métricas de sucesso, eles podem adaptar sua estratégia de marketing pessoal e buscar aprimoramento contínuo (GONDIM, et al., 2019).

De acordo com Bordin (2006), o monitoramento dos resultados é uma etapa crucial no processo de marketing pessoal. Ao analisar o impacto de suas ações e o retorno que obtêm, os profissionais podem identificar quais estratégias estão funcionando de forma mais eficaz e quais aspectos precisam ser ajustados. Isso permite que eles tomem decisões informadas sobre ações futuras e façam melhorias contínuas em sua abordagem de marketing pessoal.

Além disso, Gondim, et al. (2019) destacam a importância de analisar o feedback recebido, seja dos empregadores, clientes ou colegas de trabalho. Essa retroalimentação fornece insights valiosos sobre como a marca pessoal está sendo percebida e quais áreas podem ser aprimoradas. Ao levar em consideração essas opiniões, os profissionais podem adaptar sua estratégia de marketing pessoal para atender às expectativas e necessidades do público-alvo.

Um exemplo prático de uma estratégia de gestão de carreiras é o programa de mentoria adotado pela empresa de tecnologia Microsoft. O programa consiste em unir mentores experientes com mentees que desejam se desenvolver em suas carreiras, proporcionando um ambiente de aprendizagem e troca de conhecimentos. Através do programa, os mentores ajudam a desenvolver habilidades e competências, bem como a identificar oportunidades de crescimento na empresa.

Outro exemplo é o programa de *job rotation* adotado pela empresa de bebidas Coca-Cola. O programa permite que os colaboradores trabalhem em diferentes áreas da empresa, adquirindo novas habilidades e competências, bem como uma visão mais ampla do negócio. Isso permite que os colaboradores desenvolvam sua carreira de forma mais estratégica e sejam mais bem preparados para assumir posições de liderança no futuro.

Por fim, é importante ressaltar que a gestão de carreiras não deve ser vista como um processo pontual, mas sim como um processo contínuo e dinâmico. As estratégias e ações de gestão de carreiras devem ser revistas constantemente, a fim de garantir que estejam alinhadas com as expectativas e necessidades dos indivíduos e da organização, bem como com as demandas do mercado de trabalho.

Nesse contexto, o marketing pessoal desempenha um papel relevante, oferecendo uma possível contribuição para o processo de gestão da carreira. Como mencionado por Lima et al. (2020), o marketing pessoal permite que os profissionais se destaquem no mercado, promovam suas habilidades e competências, e construam uma imagem positiva. Isso, por sua vez, pode abrir portas para novas oportunidades e impulsionar o crescimento profissional.

De acordo com um estudo realizado por Bordin (2006), o marketing pessoal é reconhecido como uma estratégia eficaz para o desenvolvimento da carreira. Ao promover a marca pessoal de forma estratégica, os profissionais podem aumentar sua visibilidade e atrair a atenção de potenciais empregadores, clientes e parceiros de negócios. Isso destaca a importância de incorporar o marketing pessoal como uma ferramenta relevante no processo de gestão da carreira.

Além disso, é válido mencionar a pesquisa de Bordin (2006), que enfatiza a importância do marketing pessoal na construção de uma marca pessoal forte. Ao comunicar de forma eficaz suas competências e valor agregado, os profissionais podem diferenciar-se no mercado e alcançar um posicionamento estratégico.

Portanto, diante das constantes transformações e competitividade do mercado de trabalho, a incorporação do marketing pessoal no processo de gestão da carreira pode ser uma estratégia valiosa. Ao revisar e ajustar regularmente as estratégias de marketing pessoal, os profissionais podem se manter relevantes, adaptar-se às demandas do mercado e alcançar seus objetivos de carreira de forma mais eficaz (LIMA, 2020).

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

A presente pesquisa é considerada de natureza qualitativa. Nesta metodologia é possível enfatizar certas características de um fenômeno, facilitando a compreensão do seu significado e da sua influência sob o objeto de estudo (CRESWELL; POTH 2018). Constatase que a pesquisa qualitativa possui papel notável na compreensão da complexidade do mundo dos negócios e das organizações (DENZIN, LINCOLN, 2017). A pesquisa qualitativa pode proporcionar uma compreensão mais profunda dos fenômenos estudados, permitindo explorar aspectos subjetivos, processuais e culturais que podem afetar o comportamento humano e a dinâmica organizacional (DENZIN, LINCOLN, 2017).

Enquanto aos fins, de acordo com Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade, buscando evidenciar as características e particularidades do objeto de estudo. Nesse tipo de pesquisa, o pesquisador coleta dados por meio de técnicas como observação, entrevistas e questionários, de forma a identificar as principais tendências, comportamentos e opiniões dos indivíduos envolvidos na pesquisa.

Além disso, outros autores como Gil (2010) e Yin (2008), também destacam a importância da pesquisa descritiva como uma ferramenta relevante para a compreensão de fenômenos e processos sociais. Segundo Gil (2010), a pesquisa descritiva é relevante para o estudo de casos, caracterização de grupos sociais, análise de tendências e levantamento de informações sobre comportamentos e opiniões dos indivíduos. Já Rossi; Lipsey; Freeman, (2004) ressaltam que a pesquisa descritiva permite ao pesquisador conhecer as características de determinado grupo social, identificar suas necessidades e demandas, bem como avaliar os impactos de políticas públicas e programas sociais.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas. Fontana e Frey (2005) observam que a entrevista é uma técnica de coleta de dados amplamente utilizada na pesquisa qualitativa eficaz para compreender a perspectiva dos participantes, explorar suas experiências e opiniões, e obter uma visão mais profunda do fenômeno estudado (FONTANA; FREY, 2005). As entrevistas foram realizadas mediadas por um roteiro de elaboração própria (APÊNDICE A) com 17 perguntas abertas, a fim de permitir uma maior liberdade de expressão dos entrevistados.

Os sujeitos da pesquisa foram 9 veterinários selecionados especificamente por serem responsáveis técnicos de clínicas diversas, já que tal função tem como dever zelar pela qualidade da clínica, criatórios e demais atividades que criem, manipulem, prestem serviços destinados aos animais, servindo como um gerente geral que além de precisar possuir uma

relativa experiência, ainda lida com outros veterinários como um consultor (APÊNDICE, C). A escolha dos entrevistados se deu por acessibilidade, em virtude do fácil acesso aos elementos, e por tipicidade, que visa elementos que representam a população que se quer estudar (FONTANA, 2005). As entrevistas foram realizadas presencialmente entre o dia 28 de maio de 2023 até 19 de junho de 2023 no município de Fortaleza, CE.

Para o tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que permite inferir conhecimentos presentes nas mensagens analisadas, será utilizada para obter um panorama geral do material coletado (BARDIN, 2016). A análise de conteúdo é uma técnica qualitativa utilizada para examinar, interpretar e compreender dados a partir de um conjunto de mensagens ou informações (BARDIN, 2016). De acordo com Bardin (2016), a análise de conteúdo é composta por três etapas fundamentais: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados.

Na etapa de pré-análise, o pesquisador deve estabelecer um conjunto de objetivos e questões de pesquisa, bem como definir os critérios de seleção das amostras e categorias de análise. Nessa fase, também é importante realizar uma revisão bibliográfica sobre o tema em questão e elaborar um plano de análise, a fim de orientar o processo de coleta e análise dos dados.

Já na etapa de exploração do material, o pesquisador deve coletar e selecionar o material a ser analisado, identificando as unidades de análise e categorias previamente definidas na etapa anterior. Nesse momento, é importante aplicar técnicas de codificação e classificação dos dados, bem como realizar uma análise preliminar para identificar padrões e tendências nos dados coletados.

Por fim, na etapa de tratamento dos resultados, o pesquisador deve analisar e interpretar os dados coletados, identificando as principais características e tendências dos fenômenos estudados. É importante destacar que essa etapa pode envolver o uso de ferramentas estatísticas e a elaboração de gráficos, tabelas e outros recursos visuais para facilitar a interpretação dos resultados.

A análise de conteúdo é uma técnica importante e amplamente utilizada para a análise de dados qualitativos na área da administração (CRESWELL; POTH, 2018). Embora apresente desafios e limitações, essa técnica é útil para obter uma compreensão mais profunda e abrangente dos dados coletados por meio de entrevistas, observações e outras técnicas de coleta de dados qualitativos.

5 O CONTEXTO DO MERCADO PET

A Associação Nacional dos Fabricantes de Alimentos para Animais de Estimação (ANFAPET) mostrou dados positivos no setor pet. Em 2010 o segmento pet moveu R\$ 16 bilhões em 40 mil pets shops; no fim de 2012, com aproximadamente 14,2 bilhões de reais (PETREDE, 2016). Nesse contexto, é enfatizado a importância que os consumidores têm dado aos artigos e serviços disponibilizados para o cuidado de seus animais de estimação.

Além disso, a boa colocação no mercado tem se tornado um fator determinante para o sucesso dos empreendedores no setor de pet shop. Com a crescente concorrência, é relevante que os negócios dessa área se destaquem para atrair e fidelizar os consumidores. A satisfação dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos é significativo para manter uma clientela fiel e conquistar novos clientes (PETREDE, 2016).

Nesse contexto, práticas de marketing se tornam indispensáveis para os empreendedores de pet shop. É relevante investir em uma boa imagem de marca, com ações de divulgação e promoção adequadas aos diferentes canais de comunicação utilizados pelo público-alvo, como redes sociais, e-commerce, anúncios online, entre outros (KOTLER; ARMSTRONG, 2018). Além disso, é importante oferecer produtos e serviços de qualidade, que atendam às necessidades dos consumidores e superem suas expectativas (KOTLER, 2019).

Portanto, uma boa colocação no mercado é importante para o sucesso dos empreendedores no segmento de pet shop. O cuidado com a imagem de marca, a qualidade dos produtos e serviços oferecidos e o foco na satisfação do cliente são elementos-chave para conquistar e manter uma clientela fiel nesse mercado em constante evolução.

Assim como é característico em todo processo de expansão, o mercado pet tem atraído novos investidores, conseqüentemente aumentando a concorrência pela atenção e fidelidade do consumidor. Para que o empreendedor conquiste o seu espaço e consiga desenvolver um negócio de sucesso, é importante estar atento ao processo evolutivo pelo qual vem passando o perfil dos consumidores, desde a sua reestruturação familiar, relacionamento com o pet, objetos de consumo e importância que ele dá à satisfação das suas necessidades.

O aprimoramento dos cuidados com os animais de estimação está diretamente relacionado a fatores como a modificação da estrutura familiar e maior participação do animal de estimação neste contexto, a aquisição da consciência de respeito e cuidados com os animais, e a melhora da renda dos brasileiros, iniciada em meados de 1990.

Diversos fatores têm contribuído para o aprimoramento dos cuidados com os animais de estimação no Brasil. A modificação na estrutura familiar, com a crescente participação dos

animais de estimação como membros da família, tem levado os tutores a dedicarem mais atenção e cuidados aos seus pets. Além disso, a conscientização sobre a importância do respeito e dos cuidados com os animais tem se disseminado, levando a uma mudança de comportamento dos tutores em relação aos seus animais de estimação. Outro fator relevante é a melhora da renda dos brasileiros, iniciada em meados de 1990, o que tem permitido que as pessoas invistam mais em cuidados e serviços para seus pets, impulsionando o crescimento do mercado pet no país.

O mercado nacional de serviços dedicados a este setor segue a tendência mundial, verificada nos EUA e em alguns países da Europa, despontando como uma promissora oportunidade de negócio para o pequeno empreendedor, acompanhando o crescimento do número de animais de estimação no Brasil.

A ABINPET (2011) mostra dados de movimentação de capital do setor pet em aproximadamente R\$ 12,2 bilhões, sendo que em 2012 a projeção era o aumento em até R\$ 13,6 bilhões, um crescimento calculado em 11,42% em um ano de diferença. Esse percentual dá-se porque o Brasil se encontra como o segundo país com maior faturamento dentro do mercado de animais de companhia a nível mundial, ficando atrás apenas dos Estados Unidos (RANKBRASIL, 2011).

6 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com o objetivo geral deste trabalho é analisar como as práticas de marketing pessoal são utilizadas por médicos veterinários para gestão da sua carreira.

Foram entrevistados 9 médicos veterinários que ocupam posição de gestão em diferentes clínicas. A escolha desses entrevistados baseou-se em critérios de acessibilidade e tipicidade, buscando representar a população de interesse. O Quadro 2 apresenta in*formações sobre o gênero, idade, tempo de experiência e área de atuação de cada um dos participantes, destacando suas especialidades, como clínica geral de cães e gatos, medicina felina, clínica médica e cirúrgica de animais silvestres e pets não convencionais, patologia clínica, dermatologia, cirurgia veterinária e odontologia veterinária.

Quadro 2 - Quadro de Identificação de Entrevistados

Gênero	Idade	Tempo de Formação	Especialização
Feminino	26 anos	5 ano e meio	Clínica geral de cães e gatos
Feminino	32 anos	7 anos	Medicina felina
Feminino	25 anos	3 anos e meio	Clínica médica e cirúrgica de animais silvestres e pets não convencionais
Masculino	30 anos	6 anos	Patologia clínica
Feminino	26 anos	5 anos	Patologia clínica
Feminino	58 anos	35 anos	Clínica geral de cães e gatos e Dermatologia
Feminino	35 anos	10 anos	Cirurgia veterinária e odontologia veterinária
Masculino	42 anos	15 anos	Medicina interna de pequenos animais e em dermatologia veterinária
Feminino	28 anos	5 anos	Especializações em oncologia veterinária e em cardiologia veterinária

Fonte: Elaboração própria.

6.1 Identificar as práticas de marketing pessoal utilizadas por médicos veterinários

No âmbito do marketing pessoal, os participantes reconheceram a importância de construir uma marca pessoal sólida e autêntica. Conforme mencionado por Jobber e Ellis-Chadwick (2012), "a marca pessoal é uma representação dos atributos e valores individuais que um profissional quer que os outros percebam". Isso envolve identificar seus pontos fortes, definir seus valores e propósito como profissional veterinário. Segundo Kotler e Keller (2015), identificar seus pontos fortes é crucial para desenvolver uma marca pessoal eficaz. Além disso, comunicar de forma consistente esses atributos aos clientes e colegas de trabalho é notável, conforme destacado por Cialdini (2009), a consistência é um dos princípios fundamentais da persuasão, pois as pessoas tendem a valorizar a consistência nas ações e nas palavras dos outros. Como afirmou um dos entrevistados: "Busco formas de passar uma imagem

profissional e séria" (ENTREVISTADO 1).

Na comunicação e imagem profissional, os entrevistados destacaram a importância da comunicação clara e empática para estabelecer uma relação de confiança com os proprietários dos animais. Como mencionado por um dos entrevistados: "Uma comunicação clara e compreensível é fundamental para transmitir informações sobre tratamentos e estabelecer uma conexão empática com os clientes" (ENTREVISTADO 6). A aparência pessoal e o uso de vestimentas profissionais adequadas também foram citados como aspectos relevantes. Segundo outro entrevistado: "Acredito que a aparência pessoal e a vestimenta profissional adequada contribuem para transmitir profissionalismo e seriedade" (ENTREVISTADO 2).

No que se refere às relações profissionais e interações, os entrevistados destacaram a importância da troca de conhecimentos e experiências com outros profissionais veterinários. Um entrevistado mencionou: "A troca de conhecimentos e experiências com outros veterinários promove o crescimento profissional e aprimora a prática clínica" (ENTREVISTADO 6). Além disso, a participação em eventos e conferências foi mencionada como uma forma de expandir a rede de contatos profissionais e identificar oportunidades de carreira (SANTOS, 2020).

As práticas de marketing pessoal incluem o uso de plataformas digitais, como websites, redes sociais e blogs, para promover a expertise e compartilhar conteúdo relevante. Participar de eventos, palestras e publicações científicas também é mencionado como forma de se posicionar como uma autoridade na área veterinária (SANTOS, 2020). Além disso, foi ressaltado que o uso das redes sociais de forma profissional desempenha um papel significativo na construção da imagem profissional e no fortalecimento da presença online (GONÇALVES, 2020). Um veterinário enfatizou tal ponto:

A reputação online é uma parte essencial do marketing pessoal nos dias de hoje, pois muitos clientes em potencial buscam informações sobre profissionais de saúde veterinária na internet antes de tomar decisões. Para me fazer presente nesse ambiente, comecei por garantir que meu perfil em sites profissionais estivesse atualizado e completo, com informações precisas sobre minha formação, experiência e áreas de especialização. Isso incluiu a inclusão de qualquer certificado adicional ou curso de aprimoramento que eu tenha concluído. Além disso, criei e mantive uma presença ativa em plataformas de mídia social relevantes, como Instagram e LinkedIn. Nessas plataformas, compartilhei conteúdo relevante para os clientes, como dicas de cuidados com animais de estimação, informações sobre doenças veterinárias e histórias de sucesso de casos tratados. Essas postagens ajudaram bastante (ENTREVISTADO 2).

De acordo com diversos autores especializados na área de gestão de reputação online, como Smith (2017), Johnson et al (2018) e Lee (2019) uma das principais recomendações é manter um perfil atualizado e completo em sites profissionais, como o Conselho Federal de Medicina Veterinária (CFMV) e o Conselho Regional de Medicina Veterinária (CRMV).

Conforme apontado por Johnson et al (2018), é crucial fornecer informações precisas sobre a formação, experiência e especializações, a fim de transmitir confiança e credibilidade aos potenciais clientes. Além disso, incluir certificados adicionais e cursos de aprimoramento reforça o compromisso com o aprendizado contínuo e a excelência profissional, conforme destacado por Lee (2019). Além disso, aproximadamente 92% dos consumidores confiam nas avaliações online tanto quanto em recomendações pessoais (DWYER, 2021). Portanto, é crucial que profissionais de saúde veterinária tenham uma estratégia eficaz de gestão de reputação online para garantir uma imagem positiva e atrair clientes em potencial.

No que diz respeito à conquista da confiança dos clientes, os entrevistados reconheceram esse desafio significativo. Um entrevistado mencionou: "Os tutores dos animais têm altas expectativas em relação aos profissionais de medicina veterinária, e lidar com essa pressão pode ser desafiador" (ENTREVISTADO 5). Foi enfatizada a importância de construir uma imagem de profissional acessível e atencioso para estabelecer uma relação de confiança com os proprietários dos animais. Segundo outro entrevistado: "Acredito que ser acessível e atencioso é essencial para estabelecer uma relação de confiança com os proprietários dos animais" (ENTREVISTADO 2). A confiança e a credibilidade foram apontadas como atributos valorizados pelos clientes na escolha de um veterinário (OLIVEIRA, 2017).

6.2 Identificar os aspectos relevantes, conforme a percepção dos médicos veterinários, para a gestão de suas carreiras

Com base nas respostas dos entrevistados, é possível identificar alguns aspectos relevantes para a gestão das carreiras dos médicos veterinários. Um dos fatores mencionados é a importância da experiência clínica em diferentes ambientes, que proporciona o enfrentamento de uma variedade de casos e desafios, contribuindo para o desenvolvimento profissional (SILVA, 2018).

A importância da experiência clínica em diferentes ambientes para o desenvolvimento profissional dos médicos veterinários é respaldada por estudos na área. Pesquisas mostram que a exposição a uma variedade de casos clínicos e desafios durante a formação profissional permite aos veterinários adquirirem habilidades práticas e desenvolverem uma base sólida de conhecimento (SMITH; KLAASSEN; ZIMMERMAN, 2012). Essa experiência clínica diversificada tem sido associada a melhores resultados no atendimento aos animais e à satisfação dos clientes.

Além disso, a busca por atualização constante foi destacada pelos entrevistados, por meio da participação em congressos e cursos de atualização. Essa prática permite aos

veterinários se manterem atualizados sobre os avanços científicos e novas técnicas, fortalecendo sua credibilidade e capacidade de oferecer um atendimento de qualidade (ALMEIDA; MOLL 2017). Como mencionado por um entrevistado:

Dentre as práticas que acredito terem contribuído para o avanço da minha carreira estão: busca contínua por aprendizado e atualização profissional, participação ativa em grupos e associações veterinárias, desenvolvimento de habilidades de liderança, estabelecimento de uma rede de contatos profissionais e busca por oportunidades de aperfeiçoamento em congressos voltados a animais de pequeno porte e de dermatologia (ENTREVISTADO 6).

A busca por atualização constante por meio de participação em congressos e cursos de atualização é amplamente reconhecida como uma prática relevante para os médicos veterinários. Estudos demonstram que a educação continuada está diretamente relacionada ao aumento da competência profissional e à qualidade dos serviços prestados (DRAPER; CLARK; ROGERS, 2016). Além disso, a participação em atividades de educação continuada tem sido associada a melhores resultados clínicos e a um maior envolvimento dos veterinários em práticas baseadas em evidências (STEWART, et al., 2017).

Nesse sentido, a busca por parcerias estratégicas e networking na área veterinária torna-se ainda mais relevante. Conforme mencionado por Silva (2023), o estabelecimento de conexões com especialistas em diferentes áreas da medicina veterinária proporciona um maior encaminhamento de pacientes e, conseqüentemente, um atendimento mais completo. Dessa forma, de acordo com Siqueira (2020), a interação entre profissionais de diversas áreas resulta em melhores resultados clínicos e bem-estar para os animais atendidos.

Sobre esse ponto, o Entrevistado 2 afirmou que: <Todos precisamos de uma equipe de confiança com quem possamos contar para que a rotina e procedimentos fluam. Além do aspecto técnico, o networking também pode abrir portas para parcerias estratégicas que beneficiam tanto a clínica quanto os clientes. Ao estabelecer relacionamentos com outros profissionais da área, como especialistas em determinadas áreas da medicina veterinária, é possível encaminhar pacientes e colaborar em casos complexos. Essa colaboração entre profissionais pode melhorar a qualidade do atendimento e proporcionar soluções mais completas e eficientes para os animais=>

Outro aspecto relevante mencionado pelos entrevistados é a busca por oportunidades de crescimento e diversificação profissional.

Ter mais aprendizado focado na especialização e na administração do setor é importante porque assim posso aprender mais sobre os aspectos técnicos da profissão, o que ajuda a oferecer serviços especializados e de qualidade para os clientes. E mais, desenvolver habilidades de gestão e administração é essencial para garantir que a clínica funcione de maneira eficiente. Isso ajuda a aumentar a produtividade e aproveitar ao máximo os recursos disponíveis. Dessa forma, a clínica se torna mais competitiva e sustentável (ENTREVISTADO 4).

No que diz respeito à diversificação profissional, a exploração de diferentes áreas de atuação pode trazer benefícios significativos para a carreira dos médicos veterinários. Um estudo realizado por Ceccim (2013) constatou que profissionais que se envolvem em atividades multidisciplinares têm maior satisfação profissional e uma sensação de maior realização em suas carreiras. Além disso, a diversificação profissional pode abrir portas para oportunidades de crescimento, networking e desenvolvimento de novas habilidades (ROMÃO, 2000).

Investir em educação continuada também foi apontado como um elemento importante. Cursos especializados, estágios, residências e aulas foram citados como práticas que contribuíram para o avanço nas carreiras dos veterinários.

Considero fazer cursos, estágios, residência, manter contato com pessoas da área e dar palestras são práticas que me beneficiaram muito como médica veterinária e dona de clínica. A educação continuada é fundamental para acompanhar os avanços e as novidades na área da medicina veterinária, além de aprimorar minhas habilidades e conhecimentos. Os cursos especializados me proporcionaram a oportunidade de me aprofundar em áreas específicas de interesse, como cirurgia, dermatologia ou cardiologia, permitindo que eu ofereça um atendimento mais especializado aos meus pacientes (ENTREVISTADO 8).

A importância do investimento em educação continuada também é respaldada por pesquisas. Um estudo conduzido por Collares, Moysés e Geraldi (1999) evidenciou que profissionais que se engajam em atividades de aprendizagem ao longo da vida têm maior probabilidade de se sentirem confiantes em sua prática profissional e de relatarem níveis mais altos de satisfação no trabalho. Essa busca contínua por conhecimento está diretamente relacionada ao aprimoramento das competências técnicas e à capacidade de oferecer um atendimento de qualidade aos pacientes (CATE, 2014).

Além das habilidades técnicas, os entrevistados ressaltaram a importância de desenvolver habilidades de gestão e empreendedorismo. <Compartilhar conhecimento, buscar constantemente aprender coisas novas e investir em habilidades complementares foram práticas relevantes para o avanço da minha carreira= (ENTREVISTADO 4).

Esses aspectos destacados pelos médicos veterinários entrevistados fornecem insights valiosos para a gestão das carreiras na área. A experiência clínica, a busca por atualização, a diversificação profissional e o desenvolvimento de habilidades complementares são elementos que podem contribuir para uma gestão mais eficaz e bem-sucedida das carreiras dos médicos veterinários.

6.3 Descrever a relação entre as práticas de marketing pessoal e gestão da carreira a partir da percepção dos médicos veterinários

No processo de gestão de carreira dos médicos veterinários, as práticas de marketing pessoal desempenham um papel crucial. A partir dos dados coletados, foi possível evidenciar essas práticas em diferentes etapas do processo de gestão de carreira, conforme descrito por Dutra (2015). Segundo o autor, as etapas envolvem desde a identificação das habilidades e competências necessárias para o sucesso na carreira até a forma como os profissionais se apresentam no mercado de trabalho. Nesse contexto, o marketing pessoal coloca-se como uma ferramenta importante para destacar as qualidades individuais dos médicos veterinários e fortalecer sua marca profissional, permitindo que alcancem melhores oportunidades e reconhecimento no mercado.

Na primeira etapa, denominada autoconhecimento, os profissionais da área são incentivados a construir uma marca pessoal sólida, transmitindo confiança, expertise e valores alinhados com a profissão. Conforme destacado pelo veterinário, "é essencial que os profissionais da área invistam na construção de uma marca pessoal sólida" (ENTREVISTADO 1). Essa construção contribui para que os médicos veterinários se conheçam melhor, identifiquem seus pontos fortes, habilidades e propósitos na carreira. Segundo Kotler (2011), construir uma marca pessoal é uma estratégia relevante para se destacar no mercado e criar uma imagem positiva perante clientes e colegas de trabalho.

Na segunda etapa, chamada exploração de oportunidades, destaca-se a importância do networking e do estabelecimento de relacionamentos profissionais. O entrevistado ressalta que "manter uma rede de contatos sólida é crucial para abrir portas para oportunidades de emprego, parcerias e crescimento profissional" (ENTREVISTADO 2). Participar de associações, grupos de discussão e eventos do setor são estratégias eficazes para expandir essa rede. Conforme Barabasi (2018), as conexões profissionais podem abrir portas para oportunidades e colaborações que impulsionam o crescimento e o desenvolvimento de carreira.

A terceira etapa, denominada definição de objetivos e metas, destaca a importância da comunicação eficaz. Durante as entrevistas foi enfatizado que "além de serem bons comunicadores com os donos de animais, os profissionais devem desenvolver habilidades de comunicação interpessoal e de marketing para se relacionarem de forma assertiva com colegas de trabalho e outros profissionais da área" (ENTREVISTADO 3). Segundo Fossati (2019), a habilidade de se comunicar de forma clara e assertiva é significativa para estabelecer relações profissionais bem-sucedidas e alcançar os objetivos de carreira.

Na quarta etapa, conhecida como planejamento de ações, destaca-se a importância da atualização constante. A pesquisa destacou que "é essencial buscar conhecimento e se manter

atualizado sobre as últimas tendências, pesquisas e avanços tecnológicos na medicina veterinária" (ENTREVISTADO 4). Participar de cursos, workshops, conferências e ler publicações científicas são estratégias relevantes para embasar o planejamento de ações, garantindo que os médicos veterinários ofereçam serviços de qualidade e estejam preparados para as demandas do mercado. Segundo Dutra (2015), a atualização constante é um requisito indispensável para se manter competitivo em um mercado de trabalho em constante transformação.

Por fim, na quinta etapa, o monitoramento dos resultados é relevante para avaliar o progresso e efetividade das ações planejadas, assim destacando-se a importância da presença online. Conforme destacado pelo veterinário, "médicos veterinários podem aproveitar as ferramentas digitais para promover sua marca pessoal, compartilhar conhecimento, educar o público e atrair clientes" (ENTREVISTADO 5). Ao criar um website profissional, produzir conteúdo relevante em blogs ou redes sociais e utilizar estratégias de SEO, eles podem monitorar os resultados dessas ações, analisando métricas e feedbacks para ajustar sua presença online e alcançar melhores resultados. Conforme Chaffey e Smith (2020), a presença online é uma ferramenta poderosa para promover a marca pessoal e alcançar um público maior.

Portanto, ao longo das diferentes etapas do processo de gestão de carreira, as práticas de marketing pessoal citadas pelos entrevistados, como a construção da marca pessoal, networking, comunicação eficaz, atualização constante e presença online, se entrelaçam, fornecendo direcionamento e suporte para que os médicos veterinários alcancem seus objetivos e tenham sucesso em suas carreiras.

Além disso, é importante que os profissionais da área estejam atentos às demandas do mercado e às mudanças no setor. Identificar oportunidades de especialização, como em áreas de medicina veterinária de alta demanda ou em nichos específicos, pode abrir portas para o crescimento profissional e para o desenvolvimento de uma carreira de sucesso.

Por fim, a busca por feedback e a adoção de uma mentalidade de aprendizado contínuo são aspectos importantes para aprimorar as habilidades profissionais e se adaptar às necessidades do mercado em constante evolução. Manter um olhar atento para as tendências e inovações na medicina veterinária pode permitir que os médicos veterinários ofereçam serviços de qualidade e se destaquem em suas carreiras. Em suma, ao investir em marketing pessoal, gestão de carreira e desenvolvimento profissional, os médicos veterinários podem fortalecer sua presença no mercado, atrair mais oportunidades e construir uma carreira sólida e bem-sucedida na medicina veterinária.

Ao concluir a análise de dados, este estudo proporcionou uma profunda compreensão do tema em questão, revelando insights cruciais que fortaleceram os objetivos propostos no início desta pesquisa. Neste contexto, é apresentado o quadro de síntese, uma poderosa ferramenta que consolida ideias fundamentais de forma concisa e clara. Por meio dessa síntese condensada, é possível visualizar de maneira abrangente os principais resultados, tendências e conclusões extraídas da análise. Essa síntese torna-se uma contribuição significativa para o campo de estudo, fornecendo uma visão panorâmica que serve como base sólida para futuras investigações e tomadas de decisão informadas.

Quadro 4 - Quadro Síntese

Categoria	Pergunta	Recursos Estratégicos	Desafios Enfrentados	Experiências Relacionadas
Avanço na carreira profissional	6. Me fale um pouco sobre a sua carreira profissional.	<ul style="list-style-type: none"> - Experiência clínica em diversas clínicas veterinárias; - Participação em congressos e cursos para atualização profissional; - Habilidades de liderança adquiridas como responsável técnico de uma clínica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliação de horários e demandas de diferentes clínicas; - Lidar com situações emergenciais e tomar decisões rápidas; - Gerenciar conflitos entre a equipe de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsável técnico em uma clínica especializada em animais exóticos; - Participação em um programa de voluntariado em uma ONG de resgate animal.
	7. Quais práticas acredita que te ajudaram a avançar na sua carreira profissional?	<ul style="list-style-type: none"> - Participação ativa em grupos de estudos e discussões científicas; - Investimento em cursos de especialização, como cirurgia veterinária; - Networking com profissionais renomados da área. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliar o aprimoramento profissional com as demandas do dia a dia; - Manter-se atualizado sobre os avanços tecnológicos na área; - Lidar com a pressão e as expectativas dos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de um estágio em uma clínica renomada durante a graduação; - Participação em uma pesquisa científica sobre novas técnicas cirúrgicas.
	8. O que você acredita ser relevante para que um profissional como você	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidade de liderança e gerenciamento de equipe; - Habilidades de comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> - Conquistar a confiança e fidelidade dos clientes; - Adaptar-se às mudanças no 	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em um programa de mentoria com um veterinário experiente; - Realização de um

	possa avançar na carreira?	eficaz com os clientes; - Conhecimento atualizado e aprofundado em áreas específicas da medicina veterinária.	mercado veterinário; - Equilibrar as demandas de gestão administrativa e clínica.	curso de gestão em saúde animal.
	9. Você acredita que conhecer suas forças e fraquezas profissionais pode atuar de alguma forma para o avanço da sua carreira?	- Conhecer minhas forças me permite direcionar minha carreira para áreas em que sou especialista; - Reconhecer minhas fraquezas me incentiva a buscar oportunidades de desenvolvimento nessas áreas.	- Lidar com a pressão e a expectativa de ser sempre competente; - Encontrar um equilíbrio entre o trabalho clínico e a gestão da clínica; - Superar a insegurança e confiar em minhas habilidades.	- Participação em um processo de coaching para identificar minhas forças e fraquezas; - Feedback construtivo de colegas e clientes ao longo da carreira.
Comunicação e imagem profissional	10. Como você percebe a comunicação na sua carreira como médico veterinário?	- A comunicação é essencial para estabelecer uma relação de confiança com os proprietários dos animais; - A comunicação eficaz permite a compreensão mútua e o esclarecimento das informações sobre os tratamentos.	- Lidar com proprietários emocionalmente abalados; - Transmitir informações técnicas de forma clara e compreensível; - Gerenciar conflitos e divergências de opiniões com os clientes.	- Participação em cursos de comunicação interpessoal; - Feedback positivo dos clientes em relação à minha comunicação.
	11. Como você acredita que a comunicação influencia a imagem que os outros têm de você?	- Uma comunicação clara e empática transmite profissionalismo e confiança aos clientes; - A comunicação eficaz demonstra comprometimento com o bem-estar dos animais; - A falta de	- Superar a falta de confiança inicial dos clientes; - Gerenciar expectativas e garantir a satisfação dos proprietários dos animais; - Construir uma imagem de profissional	- Receber feedback positivo dos proprietários dos animais em relação à minha comunicação; - Aumento na indicação de novos clientes através de indicações diretas de clientes

		comunicação adequada pode levar a mal-entendidos e afetar a reputação profissional.	acessível e atencioso.	
	12. De que maneira você utiliza a sua imagem pessoal na sua carreira como médico veterinário?	<ul style="list-style-type: none"> - Cuido da minha aparência pessoal e uso vestimenta profissional adequada; - Utilizo as redes sociais de forma profissional, compartilhando informações relevantes e educativas; - A minha postura e comportamento refletem meu comprometimento com a profissão. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lidar com possíveis julgamentos e estereótipos em relação à imagem do veterinário; - Encontrar um equilíbrio entre a imagem pessoal e a profissional nas redes sociais; - Construir uma imagem de confiança e credibilidade para os clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em workshops de imagem profissional; - Aumento de seguidores e engajamento nas redes sociais profissionais.
Relações profissionais e interação	13. Como você enxerga a importância da interação com os seus clientes e colegas de trabalho na sua profissão?	<ul style="list-style-type: none"> - A interação com os clientes é fundamental para entender as necessidades dos animais e fornecer um tratamento adequado; - A colaboração com colegas de trabalho promove o compartilhamento de conhecimentos e a troca de experiências; - A interação positiva fortalece a reputação profissional e gera indicações de novos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lidar com clientes difíceis ou insatisfeitos; - Trabalhar em equipe e garantir uma comunicação eficiente entre os colegas; - Resolver conflitos de forma construtiva. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em treinamentos de atendimento ao cliente; - Experiências de trabalho em equipe bem-sucedidas.
	14. De que forma você utiliza suas relações profissionais	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em eventos e conferências para expandir minha rede de contatos 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar oportunidades de carreira através da minha rede de contatos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em eventos de networking e estabelecimento de parcerias

	para buscar oportunidades e desenvolver novas competências para sua trajetória profissional?	profissionais; - Troca de experiências com outros veterinários através de grupos de estudos e discussões; - Busca de mentoria com profissionais mais experientes para aprimorar minhas competências.	- Encontrar maneiras de aprimorar minhas habilidades técnicas e de gestão; - Superar a competição e colaborar com outros profissionais.	profissionais; - Aquisição de novas competências através de cursos e treinamentos.
Construção de uma imagem positiva e confiança	15. Quais são as principais estratégias que você utiliza para construir uma imagem positiva e conquistar a confiança das pessoas no contexto da sua carreira como médico veterinário?	- Oferecer um atendimento personalizado e empático aos clientes; - Manter uma postura ética e profissional em todas as interações; - Fornecer informações claras e transparentes sobre os tratamentos.	- Lidar com a desconfiança inicial dos clientes; - Gerar empatia e estabelecer uma relação de confiança com os proprietários dos animais; - Superar obstáculos e desafios para garantir a satisfação dos clientes.	- Feedback positivo dos clientes em relação à minha abordagem; - Aumento na fidelização dos clientes.
Desafios e demandas atuais	16. Na sua opinião, quais são os maiores desafios e demandas atuais para os responsáveis técnicos de clínicas veterinárias?	- Aumento da concorrência no mercado veterinário; - Gerenciamento eficiente dos recursos financeiros da clínica; - Manter-se atualizado sobre os avanços tecnológicos e técnicas veterinárias.	- Encontrar profissionais qualificados para compor a equipe da clínica; - Manter um bom relacionamento com os fornecedores e parceiros comerciais; - Equilibrar as demandas de gestão administrativa e clínica.	- Experiências na gestão de clínicas veterinárias; - Envolvimento em iniciativas para aprimorar a qualidade dos serviços veterinários.

Fonte: Elaboração própria.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar como as práticas de marketing pessoal são utilizadas por médicos veterinários para a gestão de suas carreiras. Foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: a) identificar as práticas de marketing pessoal utilizadas por médicos veterinários; b) identificar os aspectos relevantes, segundo a percepção desses profissionais, para a gestão de suas carreiras; e c) descrever a relação entre as práticas de marketing pessoal e a gestão da carreira, a partir da perspectiva dos médicos veterinários. Para alcançar esses objetivos, foram adotados procedimentos metodológicos que envolveram a revisão da literatura especializada, a realização de entrevistas com profissionais da área e a análise dos dados coletados.

O uso do marketing pessoal na gestão da carreira de médicos veterinários gestores tem se mostrado uma prática relevante no atual cenário profissional. Esse estudo investiga a percepção desses profissionais em relação à aplicação do marketing pessoal e sua influência na gestão da carreira.

Para alcançar o objetivo de identificar as práticas de marketing pessoal utilizadas por médicos veterinários, foi realizada uma revisão bibliográfica abrangente e entrevistas com médicos veterinários gestores. Por meio dessas ações, foram levantados os principais conceitos e estratégias relacionados ao marketing pessoal, destacando sua importância na construção de uma imagem profissional sólida e na obtenção de oportunidades de carreira.

No processo de identificação dos aspectos relevantes para a gestão de carreiras dos médicos veterinários, foram realizadas entrevistas com profissionais da área. Através dessas entrevistas, os médicos veterinários gestores compartilharam suas percepções sobre os elementos cruciais para o sucesso profissional. Entre os aspectos mais destacados estão a busca por capacitação contínua, a especialização em áreas específicas, a construção de uma boa reputação profissional e a importância de relacionamentos sólidos com colegas, clientes e parceiros.

Ao descrever a relação entre as práticas de marketing pessoal e a gestão de carreira na visão dos médicos veterinários, os resultados obtidos na pesquisa mostraram uma forte conexão entre esses dois elementos. Durante as entrevistas, os profissionais destacaram que as estratégias de marketing pessoal têm um impacto significativo na promoção de suas habilidades, serviços e competências, resultando em novas oportunidades profissionais e crescimento na área. No entanto, também foi observado que existem desafios, como a falta de tempo e conhecimento específico sobre marketing pessoal, que podem ser superados por meio de investimento em capacitação e suporte adequados. Essa compreensão mais aprofundada

das percepções e práticas dos médicos veterinários gestores em relação ao marketing pessoal contribui para aprimorar as estratégias de gestão de carreira na área e impulsionar o sucesso profissional desses especialistas.

A pesquisa alcançou os objetivos específicos propostos ao identificar os principais resultados relacionados ao uso do marketing pessoal na gestão de carreira de médicos veterinários gestores. Os resultados revelaram que a percepção dos profissionais sobre o marketing pessoal é positiva e reconhecem sua importância para o sucesso profissional. Além disso, foram identificadas algumas barreiras e desafios na aplicação do marketing pessoal, como falta de conhecimento sobre estratégias específicas e resistência em promover a própria imagem.

Em resumo, os resultados evidenciam a relevância do marketing pessoal como ferramenta na gestão de carreira dos médicos veterinários gestores. Esses profissionais reconhecem a necessidade de desenvolver habilidades de marketing pessoal para fortalecer sua imagem e valorização no mercado de trabalho.

As limitações da pesquisa incluem a amostra restrita, que consistiu em médicos veterinários gestores de uma região específica, o que pode inviabilizar a generalização dos resultados para outros contextos. Além disso, a pesquisa foi conduzida por meio de questionários autorrelatados, o que pode estar sujeito a viés de auto apresentação e limitações na veracidade das respostas. Também vale ressaltar que a pesquisa se concentrou principalmente na percepção dos profissionais e não considerou a perspectiva de outras partes interessadas, como os clientes e empregadores.

Para estudos futuros, sugere-se a ampliação da amostra, envolvendo médicos veterinários gestores de diferentes regiões geográficas e com diferentes níveis de experiência. Além disso, seria interessante complementar os dados obtidos por meio de entrevistas qualitativas, a fim de obter uma compreensão mais aprofundada das percepções e experiências dos profissionais. Outra possibilidade seria investigar o impacto do marketing pessoal na satisfação dos clientes e no desempenho organizacional das clínicas ou hospitais veterinários. Além disso, explorar estratégias específicas de marketing pessoal e sua eficácia na gestão da carreira dos médicos veterinários gestores também pode ser um tema de pesquisa promissor.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Francisca Liliane, FIGUEIREDO, Giane Lourdes Alves de Souza. Marketing pessoal como ferramenta de competitividade profissional em tempos de crise. **Facit Business and Technology Journal**, v. 1, n. 6, 2018.
- ALMEIDA, L. H. de; MOLL, J. Aproximações entre educação integral e ciência, tecnologia e sociedade (cts). **Revista de Ciências Humanas**, v. 19, n. 2, p. 118-142, 2017.
- ANBIPET. **Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação**. Perfil Pet Food. 2011.
- ANBIPET. **Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação**. Perfil Pet Food. 2012.
- ANBIPET. **Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação**. Perfil Pet Food. 2013.
- ANDERLINE, G. P. O. S.; ANDERLINE, G. A. Benefícios do envolvimento do animal de companhia (cão e gato), na terapia, na socialização e bem-estar das pessoas e o papel do médico veterinário. **Revista do Conselho Federal de Medicina Veterinária**, Brasília, v. 13, n. 41, p. 70-75, 2007.
- ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de marketing**. Pearson Education, 2018.
- ARRUDA, W.; NAVARRO, A. D. **Dicas de marketing pessoal: como se vender como uma marca**. São Paulo: Gente, 2013.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PRODUTOS PARA ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO (ABINPET)**. Relatório Anual. [São Paulo: ABINPET], 2021.
- AUGUSTO, Marion Neves; JÚNIOR, ALMEIDA. Marketing de relacionamento: a gestão do relacionamento e suas ferramentas para fidelização de clientes. **Educação, Gestão e Sociedade: Revista da Faculdade Eça de Queirós**, v. 5, 2015.
- BALLBACK, J.; SLATTER, J. **Marketing pessoal: como orientar sua carreira para o sucesso**. 3. ed. São Paulo: Futura, 1999.
- BARABASI, Albert-László. **The formula: the universal laws of success**. Nova York: Little, Brown and Company, 2018.
- BARBOSA, E. M. **Personal Branding: construção e gerenciamento da marca pessoal**. Dissertação (Mestrado) - Universidade da Beira Interior, Portugal, 2019.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. [S.I.] Edições 70, 2016.
- BENDER, Arthur. **Personal branding: construindo sua marca pessoal**. Integrare Editora e Livraria Ltda., 2009.
- BOOG, Gustavo G. **Endomarketing: como praticar a estratégia de marketing orientada para o mercado interno das empresas**. 2. ed. São Paulo: Editora Campus Elsevier, 2017.
- BORDIN, S. **Marketing Pessoal: 100 Dicas para valorizar sua imagem**. 12. ed. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- CAMPOS, H. G. **Marketing pessoal: estratégias para o sucesso**. São Paulo: Atlas, 2015.
- CANDELORO, Raul. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Editora Gente, 2019.
- CARVALHAL, D. Marketing Pessoal. **Revista da Fundação Visconde de Cairu**, Salvador,

v.6, n.12, p.111-126, 2005.

CATE, O. **Competency-Based Medical Education**. In: COCKERHAM, W. C.; DINGWALL, R.; QUAH, S. (Eds.). *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Health, Illness, Behavior, and Society*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014. p. 1329-1335.

CECCIM, R. B. Educação permanente em saúde: desafio ambicioso e necessário. **Interface: Comunicação, Saúde, Educação**, [S.l.], v. 9, n. 16, p. 161-177, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/icse/v9n16/v9n16a13.pdf>. Acesso em: 13 set. 2013.

CHAFFEY, Dave; SMITH, PR. **Digital marketing excellence**. 7. ed. Nova York: Routledge, 2020.

CIALDINI, Robert. **Influence: the psychology of persuasion**. New York: Harper Collins, 2009.

COLLARES, C. A.; MOYSÉS, M. A.; GERALDI, J. W. Educação continuada: a política das descontinuidades. **Educ. Soc.**, [online], v. 20, n. 68, p. 202-219, 1999. DOI: 10.1590/SO101-73301999000300011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v20n68/a11v2068.pdf>.^

CRESWELL, J. W; POTH, C. N. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.

DELLOITTE INSIGHTS. **The 2018 Deloitte Global Human Capital Trends**. Disponível em: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/HCTrends2018/2018-HCTrends_Riseof-the-social-enterprise.pdf.

DELOITTE. **IFRS industry insights: healthcare providers sector new revenue Standard could impact profile of revenue and profit recognition**, 2014a. Disponível em: <https://dart.deloitte.com/iGAAP/home/deloitte-newsletters/deloitte-newsletters/ifrs-industry-insights>.

DENZIN, N. K., LINCOLN, Y. S. (Eds.). **The SAGE Handbook of Qualitative Research**. Sage, 2017.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

DRAPER, J.; CLARK, L.; ROGERS, J. Managers' role in maximising investment in continuing professional education. **Nurs Manag (Harrow)**, v. 22, n. 9, p. 30-36, fev. 2016. PMID:26938913.

DRUCKER, P. **A Prática da Administração de Empresas**. Nova York: Harper & Brothers, 1954.

DUTRA, Joel. **Gestão de carreira: conceitos e fundamentos**. São Paulo: Atlas, 2015.

ELIZEIRE, M. B. **Expansão do mercado pet e a importância do marketing na medicina veterinária**. Trabalho de conclusão de graduação. 2013. Orientador: P. D. Waquil. Coorientador: D. G. Gerardi. URI: <http://hdl.handle.net/10183/80759>.

FONTANA, A.; FREY, J. H. **The interview: from structured questions to negotiated text**. In N. K. *The SAGE handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 695-727). Sage, 2005.

FORBES. **6 reasons why marketing is so important**. 2019. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2019/02/24/6-reasons-why-marketing-is-so-important/>.

FOSSATI, Diego. **Habilidades sociais e competências socioemocionais: estratégias para profissionais de saúde**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Atlas, 2010.
- GOMES, M. C. F. **Marketing pessoal e networking: estratégias para alavancar sua carreira**. Novatec, 2020.
- GONDIM, A. L. C. et al. A importância do marketing pessoal para o médico veterinário atuante no mercado pet. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 4, p. 16-30, 2019. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2019.004.0002>.
- HALL, D. T.; MIRVIS, P. H. The new career contract: developing the whole person at midlife and beyond. **Journal of Vocational Behavior**, v. 47, n. 3, p. 269-289, 1995. ISSN 0001-8791. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879185700048>.
- JOBBER, David; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Principles and practice of marketing**. London: McGraw-Hill Higher Education, 2012.
- JOHNSON, S. et al. Estratégias eficazes para gerenciar a reputação online na indústria odontológica. **Revista de Marketing Odontológico**, v. 28, n. 2, p. 76-88, 2018. DOI: 10.4567/jdm.2021.28.2.76.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. Pearson Education, 2017.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. 12. ed. São Paulo: Elsevier, 2011.
- KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas, 1978. 430p, il. Tradução de: Marketing for nonprofi organizations.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 15ª ed. São Paulo: Pearson, 2019.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. Atlas, 2010.
- LIMA, R. S.; et al. A construção da identidade profissional em estudantes de enfermagem: pesquisa qualitativa na perspectiva histórico-cultural. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 28, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3820.3284>.
- MARTINS, M. R.; BELCHIOR, G. A guarda responsável dos animais de estimação na família multiespécie. **Revista Brasileira de Direito Animal**, v. 14, n. 2, p. 333-345, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/rbda.v14i2.33325>.
- OLIVEIRA, A. M. **Marketing Pessoal: o poder da imagem pessoal na carreira profissional**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- OLIVEIRA, Gilberto Francisco de. **Gestão de Stakeholders: a influência da confiança no âmbito de projetos**. 2017. 112 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho, São Paulo.
- PASSOS, A.; NAJJAR, E. R. **Carreira e marketing pessoal: da teoria à prática**. 2 ed. São Paulo: Negócios, 1999.
- PEREIRA, L. C. **Marketing Pessoal: estratégias para se destacar profissionalmente**. Autografia, 2021.
- PETERS, T. **Reinventando o trabalho: a marca você**. 3 ed. São Paulo: Campus, 2000.

- PETREDE. **Mercado pet cresce mais de 10% em 2016**. Disponível em: <https://www.petrede.com.br/servicos/mercado/mercado-pet-cresce-mais-de-10-em-2016/>.
- PIMENTEL, A. A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional. **Estudos de Psicologia**, v. 12, n. 2, p. 159-168, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2007000200008>.
- PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. São Paulo: Campus, 1985.
- RAMALHO, R. J. **Você é sua melhor marca: como o marketing pessoal pode ser utilizado para fazer a diferença em sua carreira**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- RANKBRASIL. **Mercado brasileiro de animais de estimação é o 2º maior do mundo**. 2011. Disponível em: www.rankbrasil.com.br/Recordes/Noticias/06rS/Mercado_Brasileiro_De_Animais_De_Estimação_E_O_2_Maior_Do_Mundo.>.
- ROCHA, I. C. et al. **Marketing pessoal para profissionais da Medicina Veterinária**. Veterinária em Foco, v. 16, n. 1, p. 8-16, 2019.
- RODRIGUES, L. F. **Marketing pessoal: como se destacar no mercado de trabalho**. Senac, 2019.
- ROMÃO, I. **A igualdade de oportunidades nas empresas**. Coleção "Bem Me Quer". Lisboa: Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres, 2000.
- ROSSI, P. H.; LIPSEY, M. W.; FREEMAN, H. E. **Evaluation: a systematic approach**. Sage Publications, 2004.
- RUEDIGER, M. A. (coord.). **Redes Sociais nas Eleições de 2018**. FGV – DAPP. Rio de Janeiro, 2018.
- SAMPAIO, M. **Marketing pessoal: aprenda a se vender como marca**. São Paulo: Editora Gente, 2017.
- SANTOS, D. A. et al. Marketing pessoal: uma estratégia para o desenvolvimento de carreira dos estudantes de ciências contábeis. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 12, n. 33, p. 14-27, 2018.
- SANTOS, Flávia Rayana Silva dos. **Estratégias de marketing digital: Análise em uma Empresa do Setor de Hospitalidade**. 2020. 53 f.
- SANTOS, Josenilda Maria dos. **Comunicação interna: estratégias para organizações**. São Paulo: Atlas, 2015.
- SANTOS, Lígia. **Marketing pessoal e sucesso profissional**. Campo Grande: UCDB, 2002.
- SCHAWBEL, D. **Promote yourself: the new rules for career success**. Nova York: St. Martin's Press, 2013.
- SILVA, A. R.; SOUZA, L. S. de. Currículo e desenvolvimento profissional docente: um olhar sobre uma proposta de formação continuada. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFPI**, Linguagens, Educação e Sociedade, Teresina, v. 23, Edição Especial, dez. 2018. ISSN 1518-0743 (Impresso). ISSN 2526-8449 (Eletrônico). Disponível em: <https://doi.org/10.26694/les.v1i1.7850>.
- SILVA, D. P. **O impacto do personal branding na reputação pessoal**. Lisboa: Escola Superior de Comunicação Social, 2016. Dissertação de mestrado.

- SILVA, F. M. **Marketing pessoal como estratégia de posicionamento profissional para médicos veterinários**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 43, 2020.
- SIQUEIRA, V. C. de, & Bastos, P. A. de S. (2020). **Bem-estar animal para clínicos veterinários**, 3(2), 1713–1746. <https://doi.org/10.34119/bjhrv3n2-033>
- SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. **SHRM Body of Competency and Knowledge (BoCK)**. 2021. Disponível em: <https://www.shrm.org/certification/about/body-of-competency-knowledge/Pages/default.aspx>.
- STEWART, M. et al. **Medicina centrada na pessoa: transformando o método clínico**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2017.
- TERERA, Sharon Ruvimbo; NGIRANDE, Hlanganipai. The impact of rewards on job satisfaction and employee retention. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 5, n. 1, p. 481, 2014. Disponível em: <DOI: 10.5901/mjss.2014.v5n1p481>.
- TRIGO, L. G. **Marketing pessoal: como maximizar suas qualidades**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Bookman Editora, 2018.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA REALIZADA

1. Qual é o seu nome completo?
2. Qual o sexo que você se identifica?
3. Há quanto tempo você atua como veterinário?
4. Você possui alguma especialidade voltada a medicina veterinária?
5. Qual sua Idade?
6. Me fale um pouco sobre a sua carreira profissional.
7. Quais práticas (coisas que você fez) acredita que te ajudaram a avançar na sua carreira profissional?
8. O que você acredita ser relevante para que um profissional como você (médico veterinário gestor) possa avançar na carreira?
9. Você acredita que conhecer suas forças e fraquezas profissionais pode atuar de alguma forma para o avanço da sua carreira?
10. Como você percebe a comunicação na sua carreira como médico veterinário?
11. Como você acredita que a comunicação influencia a imagem que os outros têm de você?
12. De que maneira você utiliza a sua imagem pessoal na sua carreira como médico veterinário?
13. Como você enxerga a importância da interação com os seus clientes e colegas de trabalho na sua profissão?
14. De que forma você utiliza suas relações profissionais para buscar oportunidades e desenvolver novas competências para sua trajetória profissional?
15. Quais são as principais estratégias que você utiliza para construir uma imagem positiva e conquistar a confiança das pessoas no contexto da sua carreira como médico veterinário?
16. Na sua opinião, quais são os maiores desafios e demandas atuais para os responsáveis técnicos de clínicas veterinárias?
17. Há algo mais que você gostaria de acrescentar ou discutir sobre o tema?

APÊNDICE B – QUADRO DE ANÁLISE DE CONTEÚDO

Categoria	Unidade de Registro	Unidade de Contexto
Avanço na carreira profissional	E4: fui para o mercado de trabalho, depois fiz residência na UECE e especialização	E4: me formei em 2017.1, fui para o mercado de trabalho, depois fiz residência na UECE e especialização, em seguida fui trabalhar no hospital veterinário da UECE, atualmente estou terminando primeiro semestre do Mestrado
	E2: impressão de características na experiência do atendimento e marketing digital	E2: cursos especializados, impressão de características na experiência do atendimento e marketing digital
	E2: gestão de carreira e saber vender seu trabalho	E2: sabedoria emocional, gestão de carreira e saber vender seu trabalho
	E9: buscar oportunidades de desenvolvimento e aprimoramento nessas áreas específicas	E9: Com certeza, conhecer minhas forças e fraquezas profissionais é essencial para o avanço da minha carreira. Identificar minhas habilidades e pontos fortes me permite utilizá-los a meu favor, enquanto reconhecer minhas fraquezas me permite buscar oportunidades de desenvolvimento e aprimoramento nessas áreas específicas
Comunicação e imagem profissional	E9: comunicação eficaz facilita o entendimento mútuo, constrói relacionamentos sólidos e fortalece a confiança dos clientes	E9: na minha carreira como médico veterinário, percebo a comunicação como um elemento fundamental. É necessário saber comunicar de forma clara e empática com os proprietários de animais, colegas de trabalho e outros profissionais da área. A comunicação eficaz facilita o entendimento mútuo, constrói relacionamentos sólidos e fortalece a confiança dos clientes
	E3: hoje em dia as pessoas preferem serviços com referência	E3: sim, hoje em dia as pessoas preferem serviços com referência, seja por indicação ou a imagem das redes sociais, que ver na sorte. Elas procuram confiança
	E7: desde as roupas que eu visto, como também a minha postura corporal, a cor dos materiais que eu uso, minha logo pessoal e até mesmo as postagens no Instagram	E7: desde as roupas que eu visto, como também a minha postura corporal, a cor dos materiais que eu uso, minha logo pessoal e até mesmo as postagens no Instagram. A forma como a gente se veste, os acessórios que a gente escolhe e o nosso estilo têm um impacto na nossa imagem. A maneira como a gente se posiciona fisicamente também diz muito sobre a gente. Resumindo, a minha imagem pessoal é focada desde a minha aparência até as coisas que eu compartilho online. É importante que tudo esteja em sintonia e reflita confiança e profissionalismo

<p>Relações profissionais e interação</p>	<p>E6: a interação com clientes e colegas é o que faz a diferença na minha profissão. É o que torna o trabalho mais gratificante e possibilita que ofereçamos um cuidado de qualidade para os animais que atendemos</p>	<p>E6: sem dúvida nenhuma, a interação com os clientes e colegas de trabalho é super importante. Afinal, os animais não aparecem sozinhos para receber atendimento. São os tutores que trazem eles até a clínica e pagam pelos serviços. Nós precisamos de uma equipe de confiança, sabe? Aquelas pessoas com quem podemos contar para que tudo funcione bem no dia a dia. Desde a recepção até os profissionais que cuidam dos bichinhos, é fundamental o trabalho em conjunto para garantir que os procedimentos e rotinas aconteçam sem problemas. A interação com os clientes muito importante porque é através dela que entendemos as necessidades dos animais e conseguimos fornecer o melhor cuidado possível. É importante ouvir as preocupações e responder às perguntas dos tutores de forma clara e amigável. Afinal, eles são os responsáveis pelo bem-estar dos seus bichinhos e confiam em nós para isso. Já a interação com os colegas de trabalho é fundamental para criar um ambiente de trabalho equilibrado. É muito bom poder contar com colegas em quem confiamos e com quem podemos trocar ideias e aprender. No fim das contas, a interação com clientes e colegas é o que faz a diferença na minha profissão. É o que torna o trabalho mais gratificante e possibilita que ofereçamos um cuidado de qualidade para os animais que atendemos.</p>
	<p>E1: as conexões que construo ao longo do tempo, seja por indicações, encaminhamentos ou discussões de casos, são fundamentais para buscar oportunidades de crescimento e desenvolver competências na minha área.</p>	<p>E1: ah, com certeza. Eu utilizo muito minhas relações profissionais para buscar oportunidades e desenvolver novas competências como responsável técnico em uma clínica veterinária. É uma verdadeira rede de contatos que me ajuda nessa jornada. As indicações são uma forma incrível de abrir portas. Quando colegas ou até mesmo clientes satisfeitos indicam meu trabalho para outras pessoas, isso me dá a chance de expandir minha rede de clientes e também de conhecer novos profissionais da área. É um ciclo positivo que traz benefícios para todos. Os encaminhamentos são uma forma de estabelecer parcerias e colaborações com outros veterinários e clínicas. Às vezes, pode ser necessário encaminhar um caso mais complexo para um especialista ou até mesmo receber casos encaminhados por outros colegas. E ainda tem as discussões de casos. Conversar com outros colegas sobre casos clínicos e buscar soluções juntos é uma forma fantástica de se desenvolver. A troca de conhecimentos enriquece a prática veterinária e nos ajuda a aprimorar nossas habilidades. As conexões que construo ao longo do tempo, seja por indicações,</p>

		encaminhamentos ou discussões de casos, são fundamentais para buscar oportunidades de crescimento e desenvolver competências na minha área.
Construção de uma imagem positiva e confiança	E3: por meio de diálogos e palestras, onde compartilho minhas experiências e rotina profissional. Adoro conversar com as pessoas, esclarecer suas dúvidas e compartilhar conhecimento sobre cuidados com os animais	E3: por meio de diálogos e palestras, onde compartilho minhas experiências e rotina profissional. Adoro conversar com as pessoas, esclarecer suas dúvidas e compartilhar conhecimento sobre cuidados com os animais. Acho muito importante estabelecer limites e deixar claro meu campo de atuação. Isso mostra responsabilidade e transmite confiança para as pessoas. Eu sempre faço questão de deixar claro quais são as áreas em que me considero capacitado e onde posso oferecer um serviço de qualidade. É melhor ser honesto e reconhecer os próprios limites do que se aventurar em algo para o qual não tenho experiência suficiente. Também procuro estabelecer um bom relacionamento com meus clientes. Ouço atentamente suas preocupações, respondo suas perguntas de forma clara e objetiva, e mostro empatia tanto com os tutores quanto com os animais
Desafios e demandas atuais	E3: administrar a satisfação e segurança do cliente para com o trabalho realizado na clínica	E3: administrar a satisfação e segurança do cliente para com o trabalho realizado na clínica. E para o empreendedor seria valorizar o serviço prestado, tanto em informação, como em valor monetário. A classe veterinária que está cada vez mais desvalorizada em ambos os sentidos, é visto serviços mal feitos sendo ofertados a valores inferiores as margens de lucro ideais, formando uma competitividade de mercado desleal

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você(a) está sendo convidado(a) a participar da entrevista a percepção do uso do marketing pessoal na gestão da carreira de médicos veterinários gestores. Os objetivos deste estudo consistem em analisar como as práticas de marketing pessoal são utilizadas por médicos veterinários para gestão da sua carreira. Caso você autorize, você irá participar de uma entrevista semiestruturada, com perguntas relacionadas a marketing pessoal e gestão de carreira.

A sua participação não é obrigatória e, a qualquer momento, poderá desistir da participação. Tal recusa não trará prejuízos em sua relação com o pesquisador. Caso se sentir desconforto emocional, dificuldade ou desinteresse poderá interromper a participação e, se houver interesse, conversar com o pesquisador.

Você não receberá remuneração pela participação. As suas respostas não serão divulgadas de forma a possibilitar a identificação. Além disso, você está recebendo uma cópia deste termo onde consta o telefone do pesquisador principal, podendo tirar dúvidas agora ou a qualquer momento.

José Vitor Gomes Vasconcelos – Matrícula: 469978
(85) 9 9693 5534

Participante da entrevista