



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**THIAGO SELICANI BADESSA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:**

**EMPRESA ANJOS DA TERCEIRA IDADE**

São Paulo

2019

**THIAGO SELICANI BADESSA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:  
EMPRESA ANJOS DA TERCEIRA IDADE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientadores: Prof. Bernardino José da Silva, Esp.

Prof. Fabiana Witt, Msc.

São Paulo

2019

**THIAGO SELICANI BADESSA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:**

**EMPRESA ANJOS DA TERCEIRA IDADE**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo curso de Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina.

São Paulo, 11 de maio de 2020.

---

Prof. e orientador Bernardino José da Silva, Esp.

Universidade do Sul de Santa Catarina

---

Prof. e orientadora Fabiana Witt, Msc.

Universidade do Sul de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a minha família, em especial meu pai (in memoriam), por me apoiar e incentivar a concluir o ensino superior. Agradeço também meus professores tutores que me orientaram durante todo o processo de ensino a distância.

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....               | 06 |
| <b>2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO</b> .....     | 06 |
| 2.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS.....         | 07 |
| <b>3 PLANO ESTRATÉGICO</b> .....        | 07 |
| 3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE.....       | 07 |
| 3.2 ANÁLISE DO SETOR.....               | 08 |
| 3.3 ANÁLISE INTERNA.....                | 11 |
| 3.4 ANÁLISE SWOT.....                   | 12 |
| 3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....         | 13 |
| 3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO.....     | 13 |
| <b>4 PLANO DE MARKETING</b> .....       | 14 |
| 4.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS.....         | 14 |
| 4.2 MERCADO CONSUMIDOR.....             | 15 |
| 4.3 FORNECEDORES.....                   | 15 |
| 4.4 CONCORRÊNCIA.....                   | 17 |
| 4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO.....         | 20 |
| 4.6 OBJETIVOS DE MARKETING.....         | 20 |
| 4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....       | 21 |
| 4.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING.....    | 22 |
| <b>5 PLANO DE OPERAÇÕES</b> .....       | 27 |
| 5.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)..... | 27 |
| 5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO.....          | 28 |

|  |           |
|--|-----------|
| 5.3 LOCALIZAÇÃO.....                                   | 33        |
| <b>6 PLANO FINANCEIRO.....</b>                         | <b>36</b> |
| 6.1 INVESTIMENTO INICIAL.....                          | 36        |
| 6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO.....                       | 36        |
| 6.3 RECEITAS.....                                      | 37        |
| 6.4 CUSTOS.....  | 41        |
| 6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....                    | 43        |
| 6.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)..... | 45        |
| <b>7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>           | <b>46</b> |
| 7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA.....                           | 46        |
| 7.1.1 Ponto de equilíbrio.....                         | 46        |
| 7.1.2 Taxa de lucratividade.....                       | 46        |
| 7.1.3 Taxa do retorno do investimento.....             | 47        |
| 7.1.4 Prazo de retorno do investimento (payback).....  | 47        |
| 7.1.5 Taxa interna de retorno.....                     | 47        |
| 7.1.6 Valor presente líquido.....                      | 48        |
| 7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....                      | 48        |
| 7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL.....                              | 49        |
| <b>8 CONCLUSÃO.....</b>                                | <b>49</b> |
| <b>9 REFERÊNCIAS.....</b>                              | <b>51</b> |

## **1 INTRODUÇÃO**

Como Trabalho de Conclusão de Curso em Administração, foi desenvolvido um Plano de Negócios com o intuito de colocar em prática todos os conhecimentos adquiridos durante a graduação.

O objetivo é criar uma empresa no ramo de Home Care em Pouso Alegre, sul de Minas Gerais. Segundo dados do IBGE, a população com 60 anos ou mais passou dos 30 milhões de brasileiros em 2017 e, devido ao aumento na expectativa de vida e a melhora nos tratamentos de saúde e saneamento, a tendência é que aumente nos próximos anos. Ainda há uma escassez em serviços de qualidade voltados para esse mercado, principalmente em cidades menores, o que tornou atrativo esse tipo de negócio.

Como metodologia de trabalho, foi realizada uma pesquisa aplicada com aspectos qualitativos, visando compreender os fenômenos sociais da população analisada, e quantitativa, pois considera os dados obtidos junto ao público-alvo para a análise dos números referentes ao mercado consumidor. Os objetivos foram tratados de forma explicativa, pois se pretende, além de descrever os fenômenos pesquisados, entender suas causas e utilizá-las para o desenvolvimento do negócio. Como procedimentos de coleta de dados, foram utilizados o estudo de caso, com o intuito de obter um conhecimento mais profundo sobre os cuidados relacionados às pessoas na terceira idade nos dias atuais, e pesquisa bibliográfica dos dados relacionados ao negócio, através de documentos disponíveis em sites relacionados a área de atuação da empresa e mercado consumidor. A unidade de análise será a área da saúde direcionada aos cuidados de pessoas na terceira idade. Os instrumentos de coleta de dados serão a análise documental do setor, através de documentos disponíveis em sites relacionados a área de atuação da empresa e mercado consumidor e entrevistas semiestruturadas com possíveis consumidores e fornecedores, com roteiro fixo e flexível com observação passiva.

## **2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO**

A proposta é um novo negócio em Pouso Alegre, interior de Minas Gerais. A população está envelhecendo. Segundo dados do IBGE, a população com 60 anos ou mais passou dos 30 milhões de brasileiros em 2017 e, devido ao aumento na expectativa de vida e a melhora nos

tratamentos de saúde e saneamento, a tendência é que aumente nos próximos anos. Ainda há uma escassez em serviços de qualidade voltados para esse mercado, principalmente em cidades menores, o que me incentivou a propor um novo negócio. O nome da organização será Anjos da Terceira Idade Home Care. Sua constituição legal será de empresa de pequeno porte enquadrada no Simples Nacional, sendo o proprietário Thiago Selicani Badessa, empresário individual, participante com 100% do capital.

## 2.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

Serão prestados os seguintes serviços direcionados as pessoas da terceira idade: Home Care, Enfermagem domiciliar, Aplicação de Medicação Domiciliar, Cuidador de Idosos, Fisioterapia Domiciliar, Visita Médica Domiciliar, Psicologia Domiciliar, Terapia Ocupacional, Acompanhante para consultas, Acompanhante hospitalar.

## 3 PLANO ESTRATÉGICO

### 3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

| Fatores    | Aspectos analisados   |
|------------|---|
| Econômicos | O cenário econômico é de inflação dentro da meta em 2019; retomada lenta da economia com crescimento do PIB em 0,8%, abaixo da previsão para 2019; Possibilidade de recessão da economia mundial; reformas pró-mercado para estimular o Mercado como: reforma da previdência, liberação do FGTS, Privatizações, acordos comerciais. |

|                 |  |
|-----------------|--|
| Político-legais | Inclusão no Simples Nacional, regime que garante tratamento tributário diferenciado às microempresas e empresas de pequeno porte e menos burocracia nos processos administrativos. |
| Socioculturais  | A população brasileira com 60 anos ou mais tem crescido nos últimos anos devido ao aumento na expectativa de vida da população.  |
| Tecnológicos    | Possibilidade de desenvolvimento de uma plataforma digital com bom custo-benefício.  |

### 3.2 ANÁLISE DO SETOR

Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

| FATORES |  | NOTA |
|---------|--|------|
| A.      | É possível ser pequeno para entrar no negócio.   | 4    |
| B.      | Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.                                  | 3    |
| C.      | É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio. | 4    |
| D.      | Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.  | 2    |
| E.      | Tecnologia dos concorrentes não é patenteada.<br>Não é necessário investimento em pesquisa.                    | 1    |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| F.    | O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.                                     | 5  |
| G.    | Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas. | 5  |
| H.    | Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.                                | 5  |
| I.    | É improvável uma guerra com os novos concorrentes.  | 2  |
| J.    | O mercado não está saturado.  | 4  |
| TOTAL |   | 35 |

Intensidade força 1 = 62,50 - média

Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR:

| FATORES |   | NOTA |
|---------|---|------|
| A.      | Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.        | 2    |
| B.      | O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros. | 2    |
| C.      | Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.                  | 1    |
| D.      | Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.   | 4    |
| E.      | Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.                            | 2    |
| F.      | É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.                              | 2    |
| TOTAL   |   | 13   |

Intensidade força 2 = 29,16 – baixa

## Força 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

| FATORES |  | NOTA |
|---------|--|------|
| A.      | Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.                                     | 3    |
| B.      | Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.         | 4    |
| C.      | Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos. | 2    |
| D.      | Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.      | 4    |
| TOTAL   |  | 13   |

Intensidade força 3 = 56,25 - média

## Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

| FATORES |   | NOTA |
|---------|---|------|
| A.      | Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.        | 2    |
| B.      | Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.               | 4    |
| C.      | Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.                        | 1    |
| D.      | Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.                  | 4    |
| E.      | Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.             | 4    |
| F.      | Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador. | 1    |
| G.      | Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.                              | 4    |
| H.      | Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.  | 4    |
| TOTAL   |   | 24   |

Intensidade força 4 = 50,00 - média

Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

| FATORES |   | NOTA |
|---------|---|------|
| A.      | O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras. | 4    |
| B.      | Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.                   | 3    |
| C.      | Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.                           | 4    |
| D.      | Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.    | 4    |
| E.      | Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.   | 4    |
| F.      | Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.  | 2    |
| G.      | Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.  | 5    |
| TOTAL   |   | 26   |

Intensidade força 5 = 67,86 – média

O que ficou evidenciado é a dificuldade em encontrar mão de obra especializada e de qualidade, já que o profissional de saúde tem facilidade em absorver parte da demanda de maneira informal aumentando a possibilidade de concorrentes, como ficou claro pela análise das forças. Porém, é um mercado em crescimento, considerando o aumento na demanda nos próximos anos e a baixa rivalidade entre as empresas.

### 3.3 ANÁLISE INTERNA

| Áreas    | Aspectos analisados  |
|----------|--|
| Produção | A empresa será instalada em uma sala comercial em Pouso Alegre-MG. Será uma central de atendimento ao cliente e gerenciamento do pessoal. Serão investidos recursos na aquisição de materiais de escritório, 2 computadores, 1 impressora multifuncional, móveis para escritório. Será |

|                         |  |
|-------------------------|--|
|                         | implantado um Sistema informatizado de gerenciamento de atividades, financeiro e contábil.   |
| <b>Recursos Humanos</b> | O gerenciamento será feito pelo proprietário, com o auxílio de um auxiliar administrativo e uma secretária. O grupo de cuidadores será composto de auxiliares de enfermagem, enfermeiros e médicos, os quais serão contratados de maneira autônoma, como pessoa jurídica para prestação de serviço. Inicialmente será criado um cadastro com vários profissionais de saúde e, conforme a demanda, serão contratados. |
| <b>Finanças</b>         | O investimento inicial está previsto em torno de R\$ 50.000,00, capital próprio, abrangendo os gastos com o mobiliário e equipamentos de escritório, e um capital de giro para suprir os meses iniciais e gastos com marketing. Os autônomos receberão por contrato.   |
| <b>Marketing</b>        | Inicialmente, a ideia é divulgar o serviço em hospitais, casas de repouso, fornecedores de material hospitalar, e criar parcerias com eles, com foco em qualidade de serviço. A empresa possuirá um site, no qual os clientes terão acesso as informações referentes aos serviços e meios de contato para contratação.   |

### 3.4 ANÁLISE SWOT

| <b>Ambiente interno</b>                               |                      |
|---|----------------------|
| <b>Pontos fortes</b>                                  | <b>Pontos fracos</b> |
| Profissionais capacitados<br>Atendimento diferenciado | Custo de mão de obra |

|  |   |
|--|---|
| Serviço especializado  | Pouca experiência na área por parte da gestão     |
| <b>Ambiente externo</b>                                      |   |
| <b>Oportunidades</b>   | <b>Ameaças</b>                                    |
| Mercado em expansão<br>Baixa concorrência em cidades menores | Falta de pessoal qualificado<br>Trabalho informal |

### 3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Criar um cadastro com 100% de profissionais de saúde qualificados e capacitados; reduzir o custo com mão de obra em 15% no primeiro ano; conquistar 60% do mercado no primeiro ano; atingir 90% de satisfação dos clientes pelos serviços prestados no primeiro ano; 80% das reclamações atendidas em 24 h; Implantar ações corretivas para 100% das reclamações de clientes; aumentar em 20% o faturamento no primeiro ano.

### 3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico será relacionado a oferta de serviços de qualidade. A empresa trabalhará na contratação de profissionais qualificados, capacitados, com o intuito de entregar uma experiência diferenciada para os clientes, desde o atendimento inicial para contratação dos planos, até os atendimentos realizados pelos profissionais de saúde.

## **4 PLANO DE MARKETING**

### **4.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS**

A empresa oferecerá serviços voltados para cuidados com pessoas idosas, auxiliando seus familiares nos diversos cuidados e compromissos diários. Entre os serviços estão: Home Care, no qual zelaremos pela saúde dos pacientes, reduzindo o nível de dependência em atendimentos home Care de todos os níveis de complexidade; Enfermagem domiciliar, no qual garantiremos todos os procedimentos em domicílio que contribuem para o paciente com diferentes patologias; Aplicação de medicação domiciliar, no qual traremos mais comodidade aos pacientes que necessitam de tratamento por tempo determinado ou cuidados paliativos; Cuidador de idosos, no qual zelaremos pelo idoso com todo carinho e atenção visando a sua qualidade de vida; Fisioterapia domiciliar, a qual será semelhante as mais renomadas clínicas de reabilitação, com a expertise de um hospital e o conforto de sua residência; Visita médica domiciliar, no qual ofereceremos visita médica domiciliar de um clínico geral, com atendimento de qualidade e toda atenção que o idoso merece; Psicologia domiciliar, na qual ofereceremos atendimento domiciliar para tratamentos de fenômenos psíquicos e de comportamento, por meios de suas emoções, ideias e valores; Terapia ocupacional, na qual atuaremos na prevenção e tratamento das alterações cognitivas, afetivas, perceptivas e psicomotoras prejudiciais à saúde biopsicossocial; Acompanhante para consultas, com respeito às necessidades físicas, emocionais e culturais de cada paciente; Acompanhante hospitalar, no qual atenderemos de forma humanizada, proporcionando tranquilidade e comodidade ao paciente e familiares.

O serviço será especializado, totalmente voltado para pessoas idosas, com pessoas altamente qualificadas para o atendimento de pessoas nessa faixa de idade e seus familiares. O atendimento será personalizado, no qual avaliaremos a situação de cada cliente individualmente com a intenção de oferecer o melhor tipo de serviço, possuindo o idoso ou seu familiar, a possibilidade de escolher os profissionais que mais os agradarem.

O idoso ou seus familiares, muitas vezes, buscam pessoas no mercado informal, o que substitui o serviço terceirizado. Outro produto substituto é a internação hospitalar ou em clínicas especializadas, a qual oferece serviços para diversos tratamentos que poderiam ser feitos em casa.

## 4.2 MERCADO CONSUMIDOR

Em cinco anos, a população brasileira com 60 anos ou mais cresceu 18,8% entre 2012 e 2017. Essa informação foi constatada pela pesquisa “Características Gerais dos Domicílios e dos Moradores 2017”, realizada e divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os dados indicam que a população, ao manter a tendência de envelhecimento dos últimos anos, ganhou 4,8 milhões de idosos desde 2012, superando os 30,2 milhões em 2017. Por isso, os clientes alvo serão pessoas a partir de 60 anos de ambos os sexos. Inicialmente, os serviços serão oferecidos no município de Pouso Alegre, sul de Minas Gerais. De acordo com o CENSO 2010, realizado pelo IBGE, a cidade possuía 130.615 habitantes naquele ano, sendo 14.298 pessoas acima de 60 anos, o que correspondia a 10,94% da população residente. Porém a oferta dos serviços para esse grupo de pessoas é escassa, o que colabora para uma demanda consistente nessa região, com taxa aproximada de 4% de crescimento anual, considerando os dados sobre tendência de envelhecimento da população.

## 4.3 FORNECEDORES

### Software para Home Care

- Viacare - Viacare é um software para gestão de serviços de home care para computadores e smartphones, que contempla todas as etapas do processo, tanto as administrativas, como as assistenciais. O Viacare é um software inovador no setor, pois é hospedado na nuvem, intuitivo e traz embarcados os conceitos de mobilidade, georreferenciamento e participação da família no cuidado, de forma integrada, induzindo o usuário a cumprir todas as etapas do processo, com checagem on-line das etapas assistenciais. O software é online, com o fornecimento e treinamento ao adquirir o produto. A empresa está localizada na Rua 981, nº 323, centro, Balneário Camboriú, Santa Catarina.
- IW Softwares Inteligentes - A IW Softwares Inteligentes é uma empresa com 13 anos de experiência no mercado de TI, oferecendo as melhores ferramentas voltadas ao gerenciamento de atenção domiciliar. Com o IWcare, módulo específico para Home Care, é possível monitorar todos os detalhes da execução

do plano de atenção domiciliar dos pacientes, desde a captação até a sua conclusão. O software é online, com o fornecimento e treinamento ao adquirir o produto. A empresa está localizada na rua Turiassu, nº 390 – 7º andar – Cj. 71, Perdizes, São Paulo – SP.

- Hope Solution Humanizando o cuidado – A Hope Solution atua na área de implantação de softwares na área de saúde há mais de 17 anos, atendendo clientes em todo âmbito nacional. Possui o software “Mais Vidas”, com todos os módulos necessários para a gestão e com a possibilidade de integração com outros softwares da área de saúde. O software é online, com o fornecimento e treinamento ao adquirir o produto. A empresa está localizada na Av. Engenheiro Carlos Stevenson, 80 – sala 51 – Nova Campinas, Campinas – SP.

| CRITÉRIO        | PESO | Viacare | IW Software | Hope Solution |
|-----------------|------|---------|-------------|---------------|
| A               | 3    | 9       | 6           | 7             |
| B               | 2    | 9       | 7           | 8             |
| C               | 1    | 4       | 4           | 5             |
| D               | 2    | 6       | 6           | 8             |
| E               | 3    | 4       | 7           | 9             |
| MÉDIA PONDERADA | 11   | 73      | 69          | 85            |

A – Preço

B – Prazo de entrega

C – Formas de pagamento D – Capacidade de inovação

E – Qualidade do produto

Pela média ponderada, o melhor software é da fornecedora Hope Solution. Apesar de possuir um preço mais elevado, possui o melhor produto em termos de qualidade e capacidade de evolução, o que considerei como mais relevante, já que será o sistema principal da empresa. O software da Viacare, apesar de ser o mais barato e possuir entrega praticamente imediata, é

insuficiente quanto a sua funcionalidade. E o software da IW Software, apesar de oferecer boas opções, seu custo benefício não compensou.

#### 4.4 CONCORRÊNCIA

| <b>Item</b>                         | <b>Sua empresa</b> | <b>Concorrente A</b> | <b>Concorrente B</b> | <b>Concorrente C</b> |
|-------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Produto                             | Ponto forte        | Ponto forte          | Ponto forte          | Ponto fraco          |
| Participação do mercado (em vendas) | Ponto fraco        | Ponto forte          | Ponto forte          | Ponto forte          |
| Atendimento                         | Ponto forte        | Ponto fraco          | Ponto forte          | Ponto fraco          |
| Atendimento pós-venda               | Ponto forte        | Ponto fraco          | Ponto forte          | Ponto fraco          |
| Localização                         | Ponto forte        | Ponto forte          | Ponto fraco          | Ponto forte          |
| Divulgação                          | Ponto forte        | Ponto fraco          | Ponto forte          | Ponto fraco          |
| Garantias oferecidas                | Ponto forte        | Ponto forte          | Ponto forte          | Ponto fraco          |
| Política de crédito                 | Ponto forte        | Ponto forte          | Ponto forte          | Ponto fraco          |
| Preços                              | Ponto forte        | Ponto fraco          | Ponto fraco          | Ponto forte          |

|                                |             |             |             |             |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Qualidade dos produtos         | Ponto forte | Ponto forte | Ponto forte | Ponto fraco |
| Reputação                      | Ponto forte | Ponto forte | Ponto forte | Ponto fraco |
| Tempo de entrega               | Ponto forte | Ponto forte | Ponto forte | Ponto forte |
| Canais de venda utilizados     | Ponto forte | Ponto fraco | Ponto forte | Ponto fraco |
| Capacidade de produção         | -----       | -----       | -----       | -----       |
| Recursos humanos               | -----       | -----       | -----       | -----       |
| Métodos gerenciais             | -----       | -----       | -----       | -----       |
| Métodos de produção            | -----       | -----       | -----       | -----       |
| Estrutura econômico-financeira | -----       | -----       | -----       | -----       |
| Flexibilidade                  | -----       | -----       | -----       | -----       |
| Formas de competição           | -----       | -----       | -----       | -----       |

Concorrente A – Hospitalar

Concorrente B – Home Angels

Concorrente C – Mercado Informal

A Hospitalar será a concorrente direta da Anjos da Terceira Idade, já que está sediada na mesma região de atuação. Possui como pontos fortes: o produto e qualidade do produto, com pessoal qualificado; sua participação no mercado, sendo responsável por cerca de 60% dos atendimentos realizados na cidade devido à pouca concorrência; está localizada no centro da cidade de Pouso Alegre; possui uma política de crédito com várias formas de pagamento de acordo com o serviço e o tempo contratado; possui uma boa reputação e disponibiliza o serviço imediatamente. Como pontos fracos possui: o atendimento e atendimento pós venda, os quais não são centralizados, causando transtornos aos clientes; divulgam pouco e cobram caro pelos serviços.

A concorrente Home Angels possui os mesmos pontos fortes da Hospitalar, diferenciando-se pelo alto padrão de atendimento e atendimento pós venda, possuindo canais diretos para a comunicação com o cliente. Em relação a divulgação, possuem propagandas em locais estratégicos como internet e outdoors em vias importantes da cidade de São Paulo, onde está localizada. Possui como pontos fracos a localização e o preço. A empresa está localizada em São Paulo, distante cerca de 200 Km de Pouso Alegre e cobram caro pelos serviços.

Já o mercado informal está em crescimento. São pessoas que concluem o curso técnico e divulgam seus serviços informalmente. Não possuem controle de qualidade, estão cada vez mais presente no mercado e cobram menos, porém com formas de pagamento mais restritas. Em geral, algumas concorrentes não possuem bons profissionais, não possuem um canal de comunicação eficiente, não prestam um serviço adequado pelo valor que cobram, na maioria das vezes, exorbitantes.

A ideia da Anjos da Terceira Idade é focar nessas deficiências, manter um canal de comunicação com o cliente e sua família, manter funcionários qualificados, não só tecnicamente, mas na relação interpessoal, utilizando o preço como atrativo.

#### 4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Os negócios da saúde têm sofrido ao longo dos anos a influência das mudanças nos hábitos e na estrutura da sociedade brasileira. Uma das grandes reviravoltas no setor se deu pelo aumento do número de idosos no país somada à busca pela qualidade de vida tanto almejada pela sociedade atual e crescente, à medida que aumenta a expectativa de vida.

Em 2050, eles serão 64 milhões de brasileiros e representarão 30% da população do País. O Brasil do futuro vai ficar velho. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios/ IBGE (Pnad) de 2012, pessoas com mais de 60 anos representavam 12,6% da população, ou seja, 24,85 milhões de indivíduos. De acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular, somente no ano de 2012, estima-se que a população com mais de 60 anos movimentou 402,30 bilhões de reais, e que em cada 10 brasileiros idosos, sete pertencem a nova classe média, com renda média de 2,5 mil reais. “O dinheiro vem da aposentadoria e outras fontes de renda. Essa faixa da população tem se mantido ativa por mais tempo”, ressalta Renato Meirelles, sócio-diretor do Data Popular. “A indústria ainda não enxerga o velho”, aponta Viviane Café, especialista e consultora para terceira idade. Segundo ela, o envelhecimento da população pode ser comparado a um tsunami e o Brasil está apenas começando a perceber o fenômeno. Por isso, definimos que os segmentos a serem atingidos serão pessoas a partir de 60 anos, de ambos os sexos, pertencentes a classe média, residentes em Pouso Alegre, sul de Minas Gerais.

#### 4.6 OBJETIVOS DE MARKETING

Criar acordos comerciais com pelos menos 70% dos estabelecimentos de saúde do município no primeiro ano de existência; aumentar em 40% o número de clientes no primeiro ano de existência; definir o preço dos serviços sempre com base nos concorrentes nos primeiros 2 anos de existência; implantar ações corretivas para 100% das reclamações dos clientes ao final do 1º semestre de existência.

## 4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

### 1 – Estratégias de Produtos

A empresa utilizará a marca Anjos da Terceira Idade, a qual será utilizada para a divulgação dos serviços nos diversos canais de comunicação que serão utilizados. Os serviços serão prestados por pessoas qualificadas e com conhecimentos necessários para realizá-los, mantendo um cronograma de reciclagens para sempre utilizarem as mais modernas técnicas, tanto práticas como nas relações interpessoais, com o intuito de oferecer um serviço de qualidade e poder criar convênios com empresas do setor. Diversos canais de atendimento serão disponibilizados, como telefone, e-mail e site com chat, para facilitar a comunicação com o cliente em suas solicitações ou reclamações, para que todas elas sejam resolvidas dentro do prazo.

### 2 – Estratégia de Preço

Inicialmente, nossa estratégia de preços terá como objetivo a maximização de participação no mercado, ou seja, a conquista do maior número de clientes, com preços competitivos, qualidade nos serviços e baseados nos preços dos concorrentes. Serão oferecidos aos clientes diferentes formas de pagamento e bônus para contratos de longo prazo. Uma vez concluída a fase de conquista de mercado, alcançada pela percepção da diferenciação da qualidade dos nossos serviços e do nosso atendimento, partiremos para estratégias de maximização de lucro e defesa de participação de mercado e sua expansão.

### 3 – Estratégia de Promoção

Os serviços serão apresentados, inicialmente, através de propagandas em anúncios de rádio e tv local. Para complementar, serão realizadas demonstrações em estabelecimentos na área de saúde para a criação de convênios e assim facilitar o acesso aos clientes.

### 4 – Estratégias de Praça ou Distribuição

Será utilizado como canal de distribuição: PRODUTOR – AGENTE – CONSUMIDOR. O serviço será obtido pelos canais de comunicação e realizados pelos funcionários contratados aos consumidores finais.

## 4.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING

| <b>Objetivo(s) de marketing</b>   | <b>Estratégia(s) de marketing</b>                              | <b>Ações de marketing</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo de execução</b> | <b>Mecanismos de controle</b>   |
|---|--|--|--------------------|--------------------------|---|
| Criar acordos comerciais com pelos menos 70% dos estabelecimentos de saúde do município no primeiro ano de existência | Produto:<br>Investir na excelência dos serviços.               | - Investir na continua qualificação dos funcionários;<br><br>- Manter contato regular com os clientes afim de identificar possíveis reclamações. | Gerente            | 1 ano                    | - Relatório de convênios assinados;<br><br>- Relatório de reclamações;<br><br>- Relatório de serviços contratados;<br><br>- Reuniões mensais. |
|   | Preço: adotar preços competitivos em relação aos concorrentes. | - Realizar pesquisas de preço;<br><br>- Comparar os preços;<br><br>- Analisar os custos.   | Gerente            | 1 ano                    | - Relatório de preços;<br><br>- Relatório de custo;<br><br>- Relatório de serviços contratados;<br><br>- Reuniões mensais.                    |
|   | Promoção:<br>Promoção de                                       | - Listar possíveis   | Gerente            | 1 ano                    | - Lista com parceiros;  |

|  |  |   |         |       |   |
|--|--|---|---------|-------|---|
|  | vendas através da apresentação dos serviços pessoalmente. através do representante da empresa. | parceiros comerciais;<br>- Manter contato regular com os possíveis parceiros. |         |       | - Relatório de serviços contratados.                        |
|  | Distribuição:<br>O serviço será adquirido pelos canais de atendimento.                         | - Capacitar o funcionário de atendimento.                                     | Gerente | 1 ano | - Relatório de serviços contratados;<br>- Reuniões mensais. |

| <b>Objetivo(s) de marketing</b>                                     | <b>Estratégia(s) de marketing</b>               | <b>Ações de marketing</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo de execução</b> | <b>Mecanismos de controle</b>  |
|---|---|--|--------------------|--------------------------|--|
| Aumentar em 40% o número de clientes no primeiro ano de existência. | Produto:<br>Investir na excelência dos serviços | - Investir na contínua qualificação dos funcionários;<br>- Manter contato regular com os clientes afim de identificar possíveis reclamações. | Gerente            | 1 ano                    | - Relatório de convênios assinados;<br>- Relatório de reclamações;<br>- Relatório de serviços contratados;<br>- Reuniões bimestrais. |

|  |  |  |         |       |   |
|--|--|--|---------|-------|---|
|  |  |  |         |       |   |
|  | Preço – Adotar preços atrativos.                                       | - Comparar os preços;  | Gerente | 1 ano | - Relatório de preços;<br><br>- Relatório de serviços contratados;<br><br>- Reuniões mensais. |
|  | Promoção – Divulgar os serviços através de canais de comunicação.      | - Pesquisar canais de comunicação;<br><br>- Comparar custos;<br><br>- Definir meios de propaganda. | Gerente | 1 ano | - Relatório de custos dos meios de comunicação;<br><br>- Reuniões semestrais.                 |
|  | Distribuição – Por atendimento telefônico, chat ou formulário no site. | - Capacitar pessoal do atendimento;<br><br>- Manter vários meios de atendimento.                   | Gerente | 1 ano | - Pesquisa de satisfação do cliente.<br><br>- Reuniões mensais.                               |

| <b>Objetivo(s) de marketing</b>  | <b>Estratégia(s) de marketing</b>                 | <b>Ações de marketing</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo de execução</b> | <b>Mecanismos de controle</b>   |
|--|---|--|--------------------|--------------------------|---|
| Definir o preço dos serviços sempre com base nos concorrentes nos primeiros 2 anos de existência | Produto -<br>Investir na excelência dos serviços. | - Investir na contínua qualificação dos funcionários;<br><br>- Manter contato regular com os clientes afim de identificar possíveis reclamações. | Gerente            | 2 anos                   | - Relatório de convênios assinados;<br><br>- Relatório de reclamações;<br><br>- Relatório de serviços contratados;<br><br>- Reuniões mensais. |
|  | Preço – Adotar preços compatíveis com o mercado.  | - Realizar pesquisas de preço;<br><br>- Comparar os preços.  | Gerente            | 2 anos                   | - Relatório de preços;<br><br>- Relatório de custo;<br><br>- Relatório de serviços contratados;<br><br>- Reuniões mensais.                    |
|  | Promoção –<br>Divulgar as melhores condições de   | - Listar os diferenciais da empresa em relação   | Gerente            | 2 anos                   | - Relatório de preços;<br><br>- Relatório de serviços contratados;  |

|  |   |  |         |        |   |
|--|---|--|---------|--------|---|
|  | pagamento na propaganda.  | aos concorrentes.  |         |        | - Pesquisa de satisfação do cliente.<br>- Reuniões mensais. |
|  | Distribuição –<br>Por atendimento telefônico, chat ou formulário no site. | - Capacitar pessoal do atendimento;<br>- Manter vários meios de atendimento. | Gerente | 2 anos | - Pesquisa de satisfação do cliente.<br>- Reuniões mensais. |

| <b>Objetivo(s) de marketing</b>  | <b>Estratégia(s) de marketing</b>                              | <b>Ações de marketing</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo de execução</b> | <b>Mecanismos de controle</b>                     |
|--|--|--|--------------------|--------------------------|---|
| Implantar ações corretivas para 100% das reclamações dos clientes ao final do 1º semestre de existência. | Produto –<br>Investir no serviço de qualidade.                 | - Capacitar funcionários contratados;<br>- Estabelecer contrato regular com os clientes. | Gerente            | 1º semestre              | - Relatório de operações;<br>- Reuniões semanais. |
|  | Preço – Adotar preços compatíveis com o mercado sem diminuir a | - Realizar pesquisa de preço.  | Gerente            | 1º semestre              | - Relatório de operações;<br>- Reuniões semanais. |

|  |  |   |         |             |   |
|--|--|---|---------|-------------|---|
|  | qualidade do serviço.  |   |         |             |   |
|  | Promoção – Contato direto pelos canais de atendimento.                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar pessoal do atendimento;</li> <li>- Manter vários meios de atendimento.</li> </ul>    | Gerente | 1º semestre | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório de operações;</li> <li>- Reuniões mensais.</li> </ul>  |
|  | Distribuição – Substituir o profissional imediatamente no caso de insatisfação do cliente. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar a substituição do profissional;</li> <li>- Manter um canal de reclamação.</li> </ul> | Gerente | 1º semestre | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório de operações;</li> <li>- Pesquisa de satisfação do cliente.</li> <li>- Reuniões semanais.</li> </ul> |

## 5 PLANO DE OPERAÇÕES

### 5.1 TAMANHO

A Anjos da Terceira Idade prestará serviço por demanda. Sua equipe será composta de profissionais da saúde PJ (pessoa jurídica), contratados por hora e por trabalho. A necessidade de profissionais será para atender uma capacidade inicial conforme quadro abaixo:

| <b>CAPACIDADE</b>                 |  |                        |                  |
|-----------------------------------|--|------------------------|------------------|
| <b>SERVIÇOS</b>                   | <b>QTD DIÁRIA</b>                            | <b>DISPONIBILIDADE</b> | <b>HORAS/MÊS</b> |
| Home care                         | 3 todos os dias                              | 24 h                   | 2.160            |
| Enfermagem domiciliar             | 6 todos os dias                              | Horário comercial      | 180              |
| Aplicação de medicação domiciliar | 6 todos os dias                              | Horário comercial      | 180              |
| Cuidador de idosos                | 3 todos os dias                              | 24 h                   | 2.160            |
| Fisioterapia Domiciliar           | 5 segunda a sexta                            | Horário comercial      | 110              |
| Visita médica domiciliar          | 6 segunda a sexta/<br>plantão fins de semana | Horário comercial      | 132 + plantão    |
| Psicologia domiciliar             | 3 segunda a sexta                            | Horário comercial      | 66               |
| Terapia ocupacional               | 3 segunda a sexta                            | Horário comercial      | 66               |
| Acompanhante para consultas       | 3 segunda a sexta                            | Horário comercial      | 198              |
| Acompanhante hospitalar           | 3 todos os dias                              | 24 h                   | 2.160            |
| <b>TOTAL HORAS</b>                |  |                        | <b>7.412</b>     |

## 5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

A Anjos da Terceira Idade, como prestadora de serviços, utilizará os equipamentos para execução de suas atividades conforme quadro a seguir:

| <b>EQUIPAMENTOS</b>   | <b>VALOR</b>  |
|---|---------------|
| Móveis para escritório: Armários, mesas, cadeiras, poltronas, lixeiras. | R\$ 10.000,00 |
| Equipamentos para escritório: computadores, telefones, multifuncional.  | R\$ 8.000,00  |
| Itens de escritório: pastas, canetas, grampeador, papel etc.            | R\$ 1.000,00  |
| Software e plataforma digital.  | R\$ 2.500,00  |
| Divisórias para delimitar os cômodos na sala comercial.                 | R\$ 3.500,00  |
| <b>TOTAL</b>  | R\$ 25.000,00 |

A empresa utilizará uma plataforma digital, a qual abrangerá as informações sobre os serviços e sua aquisição, formas de contato, alguns tópicos relacionados ao Home Care e seus benefícios, e o pós-venda. Como sistema de gestão de todos os serviços relacionados ao plano de atenção domiciliar aos pacientes, será utilizado um software da empresa Hope Solution, chamado “Mais Vidas”, o qual possui todos os módulos necessários para a gestão e com possibilidade de integração com outros softwares da área da saúde.

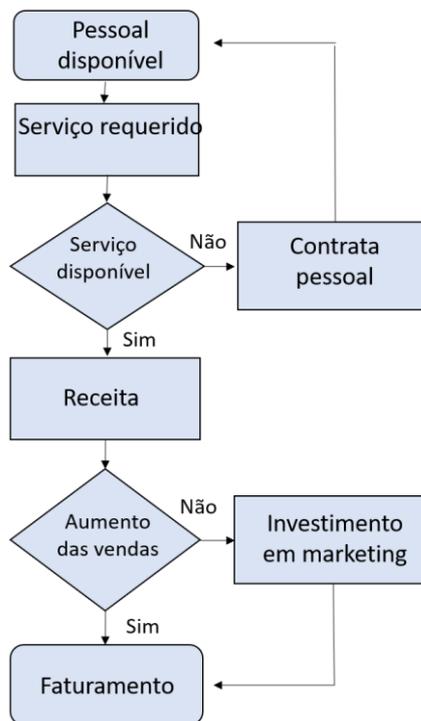
Como prestadora de serviços, possui processos por tarefa, relacionados a administração do negócio e ao serviço prestado ao cliente, executados pela própria empresa. Os processos serão conforme o quadro a seguir:

| <b>PROCESSOS</b>        | <b>PRINCIPAIS ATIVIDADES</b>   | <b>EQUIPAMENTOS UTILIZADOS</b>                  | <b>PESSOAS ENVOLVIDAS</b>         |
|-------------------------|--|---|-----------------------------------|
| Processo Administrativo | Gerenciar o setor financeiro; gerenciar setor de recursos humanos, gerenciar setor de marketing. | Computador, telefone, multifuncional, software. | Gerente, auxiliar administrativo. |

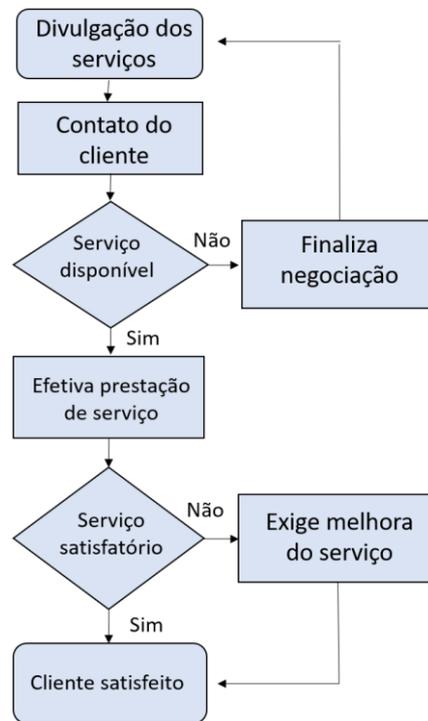
|                                    |   |   |   |
|------------------------------------|---|---|---|
| Processo de atendimento ao cliente | Recepcionar os clientes; verificar disponibilidade do serviço; efetivar a prestação do serviço; realizar a comunicação pós venda. | Computador, telefone, multifuncional, software. | Recepcionista, auxiliar administrativo. |
|------------------------------------|---|---|---|

Como representação gráfica da sequência de atividades do processo produtivo, seguem os fluxogramas para ilustrar os processos existentes na empresa:

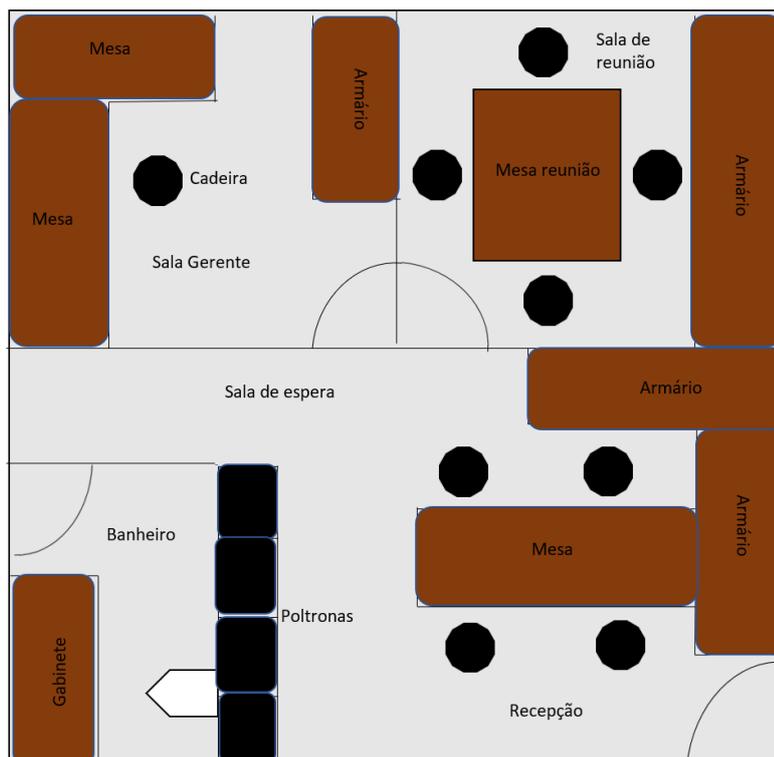
#### Fluxograma administrativo



### Fluxograma de atendimento ao cliente



O escritório da empresa terá um layout do tipo Panorâmico, com separação dos setores por divisórias, conforme ilustração a seguir:



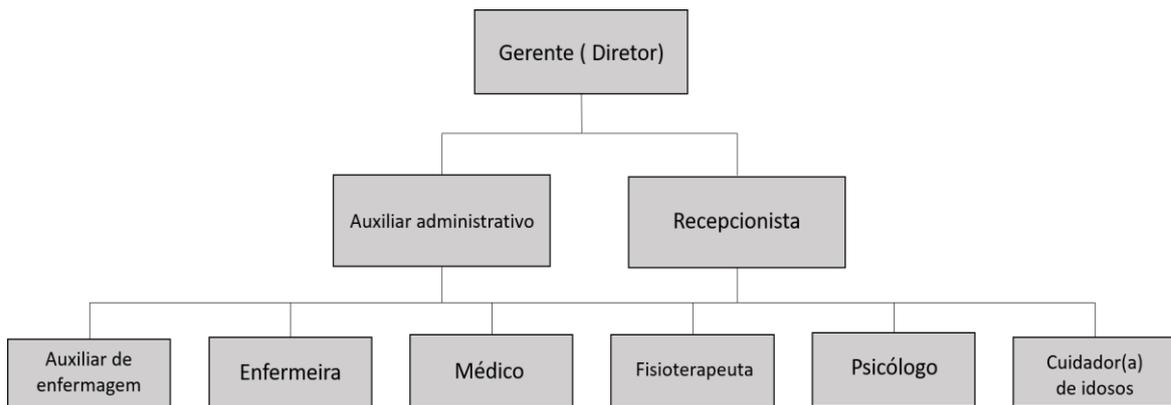
Inicialmente, contratará dois funcionários fixos na modalidade CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), um(a) auxiliar administrativo e um(a) recepcionista, os quais serão responsáveis por rotinas administrativas, gestão do pessoal e atendimento ao cliente. Os profissionais de saúde serão contratados na modalidade PJ ( Pessoa Jurídica), conforme demanda.

O objetivo é criar uma equipe competente e comprometida, com funcionários qualificados e que busquem a melhoria de forma contínua. No quadro abaixo, segue a necessidade de mão-de-obra de acordo com a projeção inicial de demanda:

| <b>TIPOS DE TRABALHO</b>                  | <b>NÚMERO DE PESSOAS</b> | <b>QUALIFICAÇÃO</b>   | <b>QUEM?</b>                         |
|---|--------------------------|---|--------------------------------------|
| Home Care                                 | 9                        | Formação em Auxiliar de Enfermagem/Enfermagem                   | Auxiliar de enfermagem/enfermeiro(a) |
| Enfermagem domiciliar                     | 1                        | Formação em Enfermagem.   | Enfermeiro(a)                        |
| Aplicação de medicação domiciliar         | 2                        | Formação em Auxiliar de Enfermagem.                             | Auxiliar de enfermagem               |
| Cuidador de idosos                        | 6                        | Formação em curso de Cuidador de idosos ou experiência na área. | Cuidador(a) de idosos                |
| Fisioterapia domiciliar                   | 1                        | Formação em Fisioterapia.                                       | Fisioterapeuta                       |
| Visita médica domiciliar                  | 2                        | Formação em Medicina.   | Médico(a)                            |
| Psicologia domiciliar/terapia ocupacional | 1                        | Formação em Psicologia.   | Psicólogo(a)                         |
| Acompanhante para consultas               | 3                        | Formação em curso de Cuidador de idosos ou experiência na área. | Cuidador(a) de idosos                |
| Acompanhante hospitalar                   | 6                        | Formação em curso de Cuidador de idosos ou experiência na área. | Cuidador(a) de idosos                |

|                         |   |  |               |
|-------------------------|---|--|---------------|
| Auxiliar administrativo | 1 | Formação em Administração.                   | Administrador |
| Atendimento ao cliente  | 1 | Experiência em atendimento na área da saúde. | Recepcionista |

A equipe de profissionais que faz parte da empresa pode ser visualizada no organograma apresentado a seguir:



### 5.3 LOCALIZAÇÃO

Para selecionar a localização da Anjos da Terceira Idade, foi feita, em primeiro momento, uma pesquisa para identificar potenciais salas comerciais para a instalação da empresa. Como resultado da pesquisa, foram identificadas três opções para a instalação do escritório, conforme pode ser observado no quadro a seguir:

| LOCAL                  | SALA COMERCIAL 1  | SALA COMERCIAL 2  | CÔMODO RESIDÊNCIA 3 |
|------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Área do imóvel         | 55 m <sup>2</sup> | 48 m <sup>2</sup> | 50 m <sup>2</sup>   |
| Distância centro       | 200 m             | 3,5 Km            | 2 Km                |
| Acesso                 | Fácil             | Fácil             | Difícil             |
|                        |                   |                   |                     |
| <b>INFRA ESTRUTURA</b> |                   |                   |                     |

|                              |              |              |            |
|------------------------------|--------------|--------------|------------|
| Luz                          | x            | x            | x          |
| Água                         | x            | x            | x          |
| Telefone                     | x            | x            | x          |
| Internet                     | x            | x            | x          |
| Acessibilidade               | x            |              |            |
|                              |              |              |            |
| <b>ASPECTOS FÍSICOS</b>      |              |              |            |
| Acabamento                   | x            |              | x          |
| Reforma                      |              | x            | x          |
| Layout                       | x            | x            | x          |
|                              |              |              |            |
| <b>ASPECTOS PARTICULARES</b> |              |              |            |
| Privacidade                  | x            | x            |            |
|                              |              |              |            |
| <b>VALOR</b>                 |              |              |            |
| Locação                      | R\$ 1.200,00 | R\$ 950,00   | R\$ 0,00   |
| Custos condomínio            | R\$ 350,00   | R\$ 300,00   | R\$ 0,00   |
| Despesas manutenção          | R\$ 0,00     | R\$ 0,00     | R\$ 300,00 |
| Total                        | R\$ 1.550,00 | R\$ 1.250,00 | R\$ 0,00   |

Com base nessas informações, foi utilizada a técnica da média ponderada para a escolha da localização ótima, conforme quadro abaixo:

| LOCAL            | PESO | 1 | 2 | 3 | 1pond | 2pond | 3pond |
|------------------|------|---|---|---|-------|-------|-------|
| Área do imóvel   | 3    | 5 | 3 | 4 | 15    | 9     | 12    |
| Distância centro | 1    | 5 | 2 | 3 | 5     | 2     | 3     |

|                                  |   |   |   |   |     |     |     |
|----------------------------------|---|---|---|---|-----|-----|-----|
| Acesso                           | 2 | 5 | 5 | 4 | 10  | 10  | 8   |
|                                  |   |   |   |   |     |     |     |
| <b>INFRA<br/>ESTRUTURA</b>       |   |   |   |   |     |     |     |
| Luz                              | 3 | 5 | 5 | 5 | 15  | 15  | 15  |
| Água                             | 2 | 5 | 5 | 5 | 10  | 10  | 10  |
| Telefone                         | 1 | 5 | 5 | 5 | 5   | 5   | 5   |
| Internet                         | 3 | 4 | 4 | 5 | 12  | 12  | 15  |
| Acessibilidade                   | 3 | 5 | 2 | 3 | 15  | 6   | 9   |
|                                  |   |   |   |   |     |     |     |
| <b>ASPECTOS<br/>FÍSICOS</b>      |   |   |   |   |     |     |     |
| Acabamento                       | 2 | 4 | 2 | 5 | 8   | 4   | 10  |
| Reforma                          | 3 | 5 | 2 | 2 | 15  | 6   | 6   |
| Layout                           | 3 | 4 | 4 | 4 | 12  | 12  | 12  |
|                                  |   |   |   |   |     |     |     |
| <b>ASPECTOS<br/>PARTICULARES</b> |   |   |   |   |     |     |     |
| Privacidade                      | 2 | 5 | 5 | 2 | 10  | 10  | 4   |
|                                  |   |   |   |   |     |     |     |
| <b>VALOR</b>                     |   |   |   |   |     |     |     |
| Locação                          | 3 | 1 | 3 | 5 | 3   | 9   | 15  |
| Custos condomínio                | 3 | 2 | 3 | 5 | 6   | 9   | 15  |
| Despesas<br>manutenção           | 3 | 5 | 5 | 3 | 15  | 15  | 9   |
| Total                            | 3 | 2 | 3 | 5 | 6   | 9   | 15  |
|                                  |   |   |   |   |     |     |     |
| TOTALpond                        |   |   |   |   | 162 | 143 | 163 |

De acordo com a técnica de média ponderada, a opção que apresenta a maior média deve ser a escolhida. Sendo assim, analisando as médias ponderadas, foi possível constatar que

a localização ótima para a Anjos da Terceira Idade é a opção 3. Apesar da pequena diferença em relação a opção 1, o menor custo mensal foi levado em consideração na escolha.

## 6 PLANO FINANCEIRO

### 6.1 INVESTIMENTO INICIAL

A Anjos da Terceira Idade será instalado em uma sala comercial de 50m<sup>2</sup>, com três ambientes, separados por divisórias, e um banheiro. O investimento inicial do empreendimento será conforme quadro abaixo:

| <b>ITENS DE INVESTIMENTO (FIXO E CIRCULANTE)</b>                 | <b>VALORES EM R\$</b> |
|--|-----------------------|
| Projetos civis (reforma/instalações)                             | R\$ 5.000,00          |
| Mobiliário e itens para escritório (móveis, cadeiras, papelaria) | R\$ 11.000,00         |
| Equipamentos e tecnologia (computadores, softwares, plataforma)  | R\$ 10.500,00         |
| Divulgação para a inauguração (Marketing)                        | R\$ 1.400,00          |
| Custos para abertura da empresa                                  | R\$ 1.500,00          |
| Capital de giro  | R\$ 20.600,00         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>R\$ 50.000,00</b>  |

### 6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

Os recursos financeiros para o investimento inicial da Anjos da Terceira Idade serão provenientes de capital próprio, obtidos pelo único sócio através de reservas pessoais. Após a implantação do empreendimento, se necessário mais investimentos para manutenção das atividades e sua expansão, as opções serão:

- capital próprio, por meio de alocação de recursos para reinvestimento;
- por linhas de financiamento bancário na modalidade Capital de Giro;
- por linhas de financiamento bancário destinadas a pequenas empresas.

### 6.3 RECEITAS

A Anjos da Terceira Idade pretende vender 100% da sua capacidade, porém, conforme projeção inicial de demanda, está prevendo um aumento gradual nas vendas atingindo 70% da capacidade no primeiro ano. Como presta diversos tipos de serviço, o cálculo da capacidade é feito considerando a quantidade de horas disponíveis para todos os serviços, ou seja, pretende-se vender 70% das horas de cada tipo de serviço.

Para a formação de preço, foi utilizado o critério de “custo mais lucro desejado”. Após a definição dos valores, foram comparados com os preços de mercado, conforme análise de concorrência, resultando em preços finais competitivos e que garantem uma margem de lucro inicial satisfatória. Seguem abaixo os valores cobrados por cada serviço:

| <b>PREÇO</b>                      |                               |               |                          |
|-----------------------------------|-------------------------------|---------------|--------------------------|
| <b>SERVIÇOS</b>                   | <b>QTD/<br/>HORAS<br/>(h)</b> | <b>SEMANA</b> | <b>FIM DE<br/>SEMANA</b> |
| Home care                         | 24                            | R\$ 250,00    | R\$ 450,00               |
| Enfermagem domiciliar             | 1                             | R\$ 40,00     | R\$ 60,00                |
| Aplicação de medicação domiciliar | 1                             | R\$ 20,00     | R\$ 35,00                |
| Cuidador de idosos                | 24                            | R\$ 200,00    | R\$ 350,00               |
| Fisioterapia Domiciliar           | 1                             | R\$ 70,00     |                          |
| Visita médica domiciliar          | 1                             | R\$ 120,00    | R\$ 220,00               |
| Psicologia domiciliar             | 1                             | R\$ 70,00     |                          |
| Terapia ocupacional               | 1                             | R\$ 70,00     |                          |
| Acompanhante para consultas       | 3                             | R\$ 50,00     |                          |
| Acompanhante hospitalar           | 24                            | R\$ 200,00    | R\$ 350,00               |

A Anjos da Terceira Idade projeta um cenário inicial de baixa demanda por ser nova no mercado. Conforme objetivo estratégico de marketing, pretende aumentar em cerca de 40% o número de clientes no primeiro ano de existência. Seguem abaixo as receitas mensais por demanda:

| <b>RECEITA Demanda 30%</b>        |                       |                              |                    |                           |                    |                           |                      |
|-----------------------------------|-----------------------|------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------|
| Serviços                          | Qtd. Horas Semana (h) | Qtd. Horas fim de semana (h) | Valor semana (R\$) | Valor fim de semana (R\$) | Total semana (R\$) | Total Fim de semana (R\$) | Receita Total (R\$)  |
| Home care                         | 475                   | 173                          | 250,00             | 450,00                    | 4.947,92           | 3.243,75                  | 8.191,67             |
| Enfermagem dom.                   | 40                    | 14                           | 40,00              | 60,00                     | 1.600,00           | 840,00                    | 2.440,00             |
| Aplica med. dom                   | 40                    | 14                           | 20,00              | 35,00                     | 800,00             | 490,00                    | 1.290,00             |
| Cuidador                          | 475                   | 173                          | 200,00             | 350,00                    | 3.958,33           | 2.522,92                  | 6.481,25             |
| Fisioterapia                      | 33                    |                              | 70,00              |                           | 2.310,00           |                           | 2.310,00             |
| Visita médica                     | 40                    |                              | 120,00             | 220,00                    | 4.800,00           |                           | 4.800,00             |
| Psico                             | 20                    |                              | 70,00              |                           | 1.400,00           |                           | 1.400,00             |
| Terapia                           | 20                    |                              | 70,00              |                           | 1.400,00           |                           | 1.400,00             |
| Acomp. Cons. (3h)                 | 59                    |                              | 50,00              |                           | 983,33             |                           | 983,33               |
| Acomp. Hosp.                      | 475                   | 173                          | 200,00             | 350,00                    | 3.958,33           | 2.522,92                  | 6.481,25             |
|                                   |                       |                              |                    |                           |                    |                           |                      |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>1677</b>           | <b>547</b>                   |                    |                           | <b>26.157,92</b>   | <b>9.619,58</b>           | <b>35.777,50</b>     |
| <b>RECEITA TOTAL MENSAL (30%)</b> |                       |                              |                    |                           |                    |                           | <b>R\$ 35.777,50</b> |

| <b>RECEITA Demanda 50%</b> |                       |                              |                    |                           |                    |                           |                     |
|----------------------------|-----------------------|------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|
| Serviços                   | Qtd. Horas Semana (h) | Qtd. Horas fim de semana (h) | Valor semana (R\$) | Valor fim de semana (R\$) | Total semana (R\$) | Total Fim de semana (R\$) | Receita Total (R\$) |

|                                   |             |            |        |        |                  |                  |                      |
|-----------------------------------|-------------|------------|--------|--------|------------------|------------------|----------------------|
| Home care                         | 792         | 288        | 250,00 | 450,00 | 8.250,00         | 5.400,00         | 13.650,00            |
| Enfermagem dom.                   | 66          | 24         | 40,00  | 60,00  | 2.640,00         | 1.440,00         | 4.080,00             |
| Aplica med. dom                   | 66          | 24         | 20,00  | 35,00  | 1.320,00         | 840,00           | 2.160,00             |
| Cuidador                          | 792         | 288        | 200,00 | 350,00 | 6.600,00         | 4.200,00         | 10.800,00            |
| Fisioterapia                      | 55          |            | 70,00  |        | 3.850,00         |                  | 3.850,00             |
| Visita médica                     | 66          |            | 120,00 | 220,00 | 7.920,00         |                  | 7.920,00             |
| Psico                             | 33          |            | 70,00  |        | 2.310,00         |                  | 2.310,00             |
| Terapia                           | 33          |            | 70,00  |        | 2.310,00         |                  | 2.310,00             |
| Acomp. Cons.<br>(3h)              | 99          |            | 50,00  |        | 1.650,00         |                  | 1.650,00             |
| Acomp. Hosp.                      | 792         | 288        | 200,00 | 350,00 | 6.600,00         | 4.200,00         | 10.800,00            |
|                                   |             |            |        |        |                  |                  |                      |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>2794</b> | <b>912</b> |        |        | <b>43.450,00</b> | <b>16.080,00</b> | <b>59.530,00</b>     |
| <b>RECEITA TOTAL MENSAL (50%)</b> |             |            |        |        |                  |                  | <b>R\$ 59.530,00</b> |

| <b>RECEITA Demanda 70%</b> |                                |  |                          |                                    |                          |                                 |                        |
|----------------------------|--------------------------------|--|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Serviços                   | Qtd.<br>Horas<br>Semana<br>(h) | Qtd.<br>Horas<br>fim de<br>semana<br>(h) | Valor<br>semana<br>(R\$) | Valor<br>fim de<br>semana<br>(R\$) | Total<br>semana<br>(R\$) | Total Fim<br>de semana<br>(R\$) | Receita Total<br>(R\$) |
| Home care                  | 1109                           | 403                                      | 250,00                   | 450,00                             | 11.552,08                | 7.556,25                        | 19.108,33              |
| Enfermagem<br>dom.         | 92                             | 34                                       | 40,00                    | 60,00                              | 3.680,00                 | 2.040,00                        | 5.720,00               |
| Aplica med. dom            | 92                             | 34                                       | 20,00                    | 35,00                              | 1.840,00                 | 1.190,00                        | 3.030,00               |
| Cuidador                   | 1109                           | 403                                      | 200,00                   | 350,00                             | 9.241,67                 | 5.877,08                        | 15.118,75              |
| Fisioterapia               | 77                             |  | 70,00                    |                                    | 5.390,00                 |                                 | 5.390,00               |

|                                   |             |             |        |        |                  |                  |                      |
|-----------------------------------|-------------|-------------|--------|--------|------------------|------------------|----------------------|
| Visita médica                     | 92          |             | 120,00 | 220,00 | 11.040,00        |                  | 11.040,00            |
| Psico                             | 46          |             | 70,00  |        | 3.220,00         |                  | 3.220,00             |
| Terapia                           | 46          |             | 70,00  |        | 3.220,00         |                  | 3.220,00             |
| Acomp. Cons.<br>(3h)              | 139         |             | 50,00  |        | 2.316,67         |                  | 2.316,67             |
| Acomp. Hosp.                      | 1109        | 403         | 200,00 | 350,00 | 9.241,67         | 5.877,08         | 15.118,75            |
|                                   |             |             |        |        |                  |                  |                      |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>3911</b> | <b>1277</b> |        |        | <b>60.742,08</b> | <b>22.540,42</b> | <b>83.282,50</b>     |
| <b>RECEITA TOTAL MENSAL (70%)</b> |             |             |        |        |                  |                  | <b>R\$ 83.282,50</b> |

As receitas para o primeiro ano de operação, considerando a demanda inicial evoluindo a cada quadrimestre, com um crescimento de 40% ao longo do período, podem ser visualizadas no quadro abaixo:

| <b>RECEITAS (pela demanda)</b> |                          |                           |  |
|--------------------------------|--------------------------|---------------------------|--|
| <b>PROJEÇÃO DEMANDA</b>        | <b>HORAS/MÊS<br/>(h)</b> | <b>RECEITA<br/>MENSAL</b> | <b>RECEITA POR<br/>DEMANDA/ANUAL<br/>(R\$)</b> |
|                                |                          |                           |  |
| 30% da capacidade              | 2224                     | 35.777,50                 | 143.110,00                                     |
| 50% da capacidade              | 3706                     | 59.530,00                 | 238.120,00                                     |
| 70% da capacidade              | 5188                     | 83.282,50                 | 333.130,00                                     |
| <b>RECEITA TOTAL ANUAL</b>     |                          |                           | <b>R\$ 714.360,00</b>                          |

Considerando as previsões de demanda, no primeiro ano de operação, a empresa terá uma receita de R\$714.360,00/ano, podendo ser caracterizada como uma empresa de pequeno porte (EPP), já que auferir uma receita anual inferior a R\$4,8 milhões, e enquadrada no simples

nacional, com alíquota efetiva mensal calculada de acordo com as tabelas dos Anexos da Lei Complementar nº 123, de 2006.

#### 6.4 CUSTOS

Considerando 100% da sua capacidade, o custo total operacional mensal da Anjos da Terceira Idade é R\$ 99.858,00, e o anual é R\$ 1.198.296,00. A projeção dos custos operacionais mensais/anuais pode ser visualizada no quadro abaixo:

| <b>ITEM DE CUSTO OPERACIONAL</b> | <b>TIPO DE CUSTO</b> | <b>VALOR (R\$)</b>   |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|
| Pró-labore                       | Administração        | 5.000,00             |
| Encargos pró-labore              | Administração        | 550,00               |
| Folha de pagamento (fixo)        | Administração        | 3.400,00             |
| Folha de pagamento (variável)    | Venda                | 70.294,90            |
| Despesas administrativas         | Administração        | 1.000,00             |
| Diversos (fixo)                  | Administração        | 500,00               |
| Diversos (variável)              | Venda                | 800,00               |
| Marketing                        | Produção             | 800,00               |
| Contador                         | Administração        | 500,00               |
| Depreciação                      | Administração        | 350,00               |
| Manutenção instalações           | Administração        | 300,00               |
| IPTU                             | Administração        | 50,00                |
| Luz                              | Administração        | 90,00                |
| Água                             | Administração        | 50,00                |
| Telefone/internet                | Administração        | 100,00               |
| Imposto - Simples Nacional       | Financeiro           | 16.073,10            |
| <b>TOTAL MENSAL</b>              |                      | <b>R\$ 99.858,00</b> |

|                    |                             |
|--------------------|-----------------------------|
| <b>TOTAL ANUAL</b> | <b>R\$<br/>1.198.296,00</b> |
|--------------------|-----------------------------|

Considerando a previsão de demanda para o primeiro ano de operação da empresa, com evolução quadrimestral, o custo total anual é R\$ 652.125,12. A projeção dos custos operacionais mensais/anuais da Anjos da Terceira Idade pode ser visualizada no quadro abaixo:

| <b>CUSTOS</b> | <b>Demanda 30%<br/>(R\$)</b> | <b>Demanda 50%<br/>(R\$)</b> | <b>Demanda 70%<br/>(R\$)</b> | <b>CUSTO<br/>TOTAL<br/>ANUAL (R\$)</b> |
|---------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|--|
| Fixos         | 12.690,00                    | 12.690,00                    | 12.690,00                    | 152.280,00                             |
| Variáveis     | 24.570,38                    | 41.606,11                    | 58.784,79                    | 499.845,12                             |
|               |                              |                              |                              |  |
| <b>TOTAL</b>  | <b>R\$ 37.260,38/mês</b>     | <b>R\$ 54.296,11/mês</b>     | <b>R\$ 71.474,79/mês</b>     | <b>R\$ 652.125,12/ano</b>              |

Os custos operacionais são classificados de acordo com o quadro a seguir (considerando 100% da capacidade):

| <b>ITEM DE CUSTO</b>          | <b>CUSTO FIXO (R\$)</b> | <b>CUSTO<br/>VARIÁVEL (R\$)</b> |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| Pró-labore                    | 5.000,00                |                                 |
| Encargos pró-labore           | 550,00                  |                                 |
| Folha de pagamento (fixo)     | 3.400,00                |                                 |
| Folha de pagamento (variável) |                         | 70.294,90                       |
| Despesas administrativas      | 1.000,00                |                                 |
| Diversos (fixo)               | 500,00                  |                                 |
| Diversos (variável)           |                         | 800,00                          |
| Marketing                     | 800,00                  |                                 |
| Contador                      | 500,00                  |                                 |
| Depreciação                   | 350,00                  |                                 |
| Manutenção instalações        | 300,00                  |                                 |

|                            |            |                  |                      |
|----------------------------|------------|------------------|----------------------|
| IPTU                       |            | 50,00            |                      |
| Luz                        |            | 90,00            |                      |
| Água                       |            | 50,00            |                      |
| Telefone/internet          |            | 100,00           |                      |
| Imposto - Simples Nacional |            |                  | 16.073,10            |
| <b>TOTAL</b>               |            |                  |                      |
|                            | <b>R\$</b> | <b>12.690,00</b> | <b>R\$ 87.168,00</b> |

### 6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Tomando como base a estimativa de demanda apresentada anteriormente, a projeção de fluxo de caixa da Anjos da Terceira Idade, para um horizonte de 12 meses (primeiro ano de operação), levou em consideração o cenário mais provável para o empreendimento e os seguintes aspectos:

- o aporte de capital corresponde ao investimento inicial total, incluindo o investimento fixo e o capital de giro;
- ocorre um gradativo aumento de receita levando em consideração a projeção de demanda.

|  | PRÉ-<br>ABERTURA | JAN       | FEV       | MAR       | Outros<br>meses | Total (R\$)           |
|--|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|-----------------------|
| <b>Recebimentos</b>                          |                  |           |           |           |                 |                       |
| <b>(a) Receita total<br/>(vendas)</b>        |                  | 35.777,50 | 35.777,50 | 35.777,50 | 607.027,50      | <b>R\$ 714.360,00</b> |
| <b>Pagamentos</b>                            |                  |           |           |           |                 |                       |
| <b>Custos<br/>operacionais<br/>variáveis</b> |                  |           |           |           |                 |                       |
| Folha de<br>pagamento<br>(variável)          |                  | 21.110,41 | 21.110,41 | 21.110,41 | 358.438,17      | 421.769,40            |

|   |  |                  |                  |                  |                   |                       |
|---|--|------------------|------------------|------------------|-------------------|-----------------------|
| Diversos variáveis                            |  | 240,00           | 240,00           | 240,00           | 4.080,00          | 4.800,00              |
| Tributos (PIS, ISS etc.)                      |  | 3.219,97         | 3.219,97         | 3.219,97         | 63.615,81         | 73.275,72             |
| <b>Total de custos operacionais variáveis</b> |  | <b>24.570,38</b> | <b>24.570,38</b> | <b>24.570,38</b> | <b>426.133,98</b> | <b>R\$ 499.845,12</b> |
| <b>Custos operacionais fixos</b>              |  |                  |                  |                  |                   |                       |
| Pró-labore                                    |  | 5.000,00         | 5.000,00         | 5.000,00         | 45.000,00         | 60.000,00             |
| Encargos pró-labore                           |  | 550,00           | 550,00           | 550,00           | 4.950,00          | 6.600,00              |
| Folha de pagamento (fixo)                     |  | 3.400,00         | 3.400,00         | 3.400,00         | 30.600,00         | 40.800,00             |
| Despesas administrativas                      |  | 1.000,00         | 1.000,00         | 1.000,00         | 9.000,00          | 12.000,00             |
| Diversos (fixo)                               |  | 500,00           | 500,00           | 500,00           | 4.500,00          | 6.000,00              |
| Marketing                                     |  | 800,00           | 800,00           | 800,00           | 7.200,00          | 9.600,00              |
| Contador                                      |  | 500,00           | 500,00           | 500,00           | 4.500,00          | 6.000,00              |
| Depreciação                                   |  | 350,00           | 350,00           | 350,00           | 3.150,00          | 4.200,00              |
| Manutenção instalações                        |  | 300,00           | 300,00           | 300,00           | 2.700,00          | 3.600,00              |
| Tributos (IPVA, IPTU etc.)                    |  | 50,00            | 50,00            | 50,00            | 450,00            | 600,00                |
| Internet/telefone                             |  | 100,00           | 100,00           | 100,00           | 900,00            | 1.200,00              |
| Luz   |  | 90,00            | 90,00            | 90,00            | 810,00            | 1.080,00              |
| Água  |  | 50,00            | 50,00            | 50,00            | 450,00            | 600,00                |
| <b>Total de custos operacionais fixos</b>     |  | <b>12.690,00</b> | <b>12.690,00</b> | <b>12.690,00</b> | <b>114.210,00</b> | <b>R\$ 152.280,00</b> |

|  |           |            |            |            |            |                       |
|--|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------------------|
| <b>(b) Custo Total (CF + CV)</b>                 |           | 37.260,38  | 37.260,38  | 37.260,38  | 540.343,98 | <b>R\$ 652.125,12</b> |
| <b>(c) Investimento fixo</b>                     | 29.400,00 |            |            |            |            |                       |
| <b>(d) Aporte de capital</b>                     | 50.000,00 |            |            |            |            |                       |
| <b>(e) Geração de caixa no período (a-b+c+d)</b> | 20.600,00 | - 1.482,88 | - 1.482,88 | - 1.482,88 | 66.683,52  | <b>R\$ 62.234,88</b>  |
| <b>(f) Caixa inicial no período</b>              | -         | 20.600,00  | 19.117,12  | 17.634,24  | 16.151,36  | <b>R\$ 20.600,00</b>  |
| <b>(g) Caixa final no período (e+f)</b>          | 20.600,00 | 19.117,12  | 17.634,24  | 16.151,36  | 82.834,88  | <b>R\$ 82.834,88</b>  |

#### 6.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

| <b>DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE - em reais</b> |                     |            |            |                    |
|---|---------------------|------------|------------|--------------------|
|   | <b>Mensal (R\$)</b> |            |            | <b>Anual (R\$)</b> |
|   | <b>30%</b>          | <b>50%</b> | <b>70%</b> |                    |
| Receita total (RT)  | 35.777,50           | 59.530,00  | 83.282,50  | 714.360,00         |
| (-) Custo variável (CV)   | 21.350,41           | 35.547,45  | 49.744,49  | 426.569,40         |
| (=) Lucro bruto (LB)  | 14.427,09           | 23.982,55  | 33.538,01  | 287.790,60         |
| (-) Custo fixo (CF)   | 12.690,00           | 12.690,00  | 12.690,00  | 152.280,00         |
| (=) Lucro operacional (LO)                                      | 1.737,09            | 11.292,55  | 20.848,01  | 135.510,60         |
| (-) Simples   | 3.219,97            | 6.058,66   | 9.040,30   | 73.275,72          |
|   |                     |            |            |                    |

|                   |               |              |               |               |
|-------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| (=) Lucro líquido | -R\$ 1.482,88 | R\$ 5.233,89 | R\$ 11.807,71 | R\$ 62.234,88 |
|-------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|

## 7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

### 7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

#### 7.1.1 Ponto de equilíbrio

Considerando que a utilização de recursos é proporcional para os diferentes produtos da empresa, foi elaborado um cálculo aproximado para verificar a demanda necessária com a qual a empresa obteria seu ponto de equilíbrio.

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100 = \frac{12.690}{119.060 - 87.168} \times 100 = \mathbf{39,79\%}$$

PE – Ponto de equilíbrio

CF – Custo fixo

RT – Receita total

CV – Custo variável

Verificou-se que o ponto de equilíbrio da Anjos da Terceira Idade ocorre quando o empreendimento operar com 39,79% de sua capacidade, sendo esta, a mínima quantidade a ser vendida para que todos os custos sejam cobertos e para que a empresa não tenha prejuízo.

#### 7.1.2 Taxa de lucratividade

A taxa de lucratividade calculada é referente aos resultados do primeiro ano de fluxo de caixa da empresa. ( taxa anual)

$$TL = \frac{LL}{RT} \times 100 = \frac{62.234,88}{714.360} \times 100 = \mathbf{8,7\%}$$

TL – Taxa de lucratividade

LL – Lucro líquido

RT – Receita total

### 7.1.3 Taxa do retorno do investimento

A taxa de retorno do investimento é referente aos resultados do primeiro ano de fluxo de caixa da empresa. (taxa anual)

$$\text{TRI} = \frac{\text{LL}}{\text{II}} \times 100 = \frac{62.234,88}{50.000} \times 100 = \mathbf{124,46\%}$$

TRI – Taxa de retorno do investimento

LL – Lucro líquido

II – Investimento Inicial

### 7.1.4 Prazo de retorno do investimento (Payback)

$$\text{PAYBACK} = \frac{\text{II}}{\text{LL}} = \frac{50.000}{62.234,88} = 0,8 = 9,6 \text{ meses}$$

II – Investimento inicial

LL – Lucro líquido

O tempo de retorno dos investimentos é estimado em 9,6 meses, considerando o fluxo de caixa prevista no primeiro ano de operação.

### 7.1.5 Taxa interna de retorno

Para a avaliação econômica da Anjos da Terceira Idade, foi estabelecida como taxa mínima de atratividade (TMA) a meta da taxa SELIC, estipulada pelo COPOM em 3,75% ao ano (BANCO CENTRAL DO BRASIL, abril de 2020). Considerando o cenário mais provável, a empresa obteve uma TIR de 181,31%, portanto bem acima da TMA. O cálculo foi feito utilizando a calculadora HP-12C.

### 7.1.6 Valor presente líquido

Considerando como TMA a meta da taxa SELIC de 3,75% e o cenário mais provável, o VPL foi de R\$ 538.430,83, tornando o projeto atrativo. O cálculo foi feito utilizando a calculadora HP-12C.

### 7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Para a análise de sensibilidade foram consideradas projeções de acordo com a demanda esperada, com evolução gradativa no primeiro ano, estabilização no segundo e taxa de crescimento baseadas na previsão do mercado. Para análise otimista, foi considerada uma projeção de 100% de vendas com taxa de crescimento de 8% a partir do terceiro ano. Para análise mais provável, foi considerada uma projeção de 70% das vendas com taxa de crescimento de 4% a partir do terceiro ano. Para análise pessimista, foi considerada uma projeção de 30% de vendas com crescimento de 2% ao ano. Os cenários estão apresentados no quadro a seguir:

| Projeção      | Volume de vendas | Perspectiva de crescimento |             |             |             |             |
|---------------|------------------|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|               |                  | Ano 1                      | Ano 2       | Ano 3       | Ano 4       | Ano 5       |
| Otimista      | 100%             | 144.974,40                 | 230.424,00  | 248.857,92  | 268.766,55  | 290.267,88  |
| Mais provável | 70%              | 62.234,88                  | 141.692,52  | 147.360,22  | 153.254,63  | 159.384,81  |
| Pessimista    | 30%              | - 17.794,56                | - 17.579,40 | - 17.363,88 | - 17.148,00 | - 16.931,76 |

| Análise em diferentes cenários |              |               |              |
|--------------------------------|--------------|---------------|--------------|
| Indicador                      | Cenários     |               |              |
|                                | Pessimista   | Mais provável | Otimista     |
| TIR (%)                        | -----        | 181,31%       | 331,74%      |
| VPL (R\$)                      | - 127.916,36 | 538.430,83    | 1.000.071,71 |
| Payback                        | -----        | 9,6 meses     | 4,2 meses    |

|        |         |        |        |
|--------|---------|--------|--------|
| PE (%) | 112,87% | 52,05% | 37,66% |
|--------|---------|--------|--------|

Pode-se concluir que:

- A TIR é maior que a TMA nos cenários “mais provável” e “otimista”, sendo nulo no cenário “pessimista”;
- O VPL é positivo nos cenários “mais provável” e “otimista”, e negativo no cenário “pessimista”;
- Nos cenários “mais provável” e “otimista” o PAYBACK é relativamente curto. No cenário “pessimista” o empreendimento não se paga;

Sendo assim, este projeto é viável, porém exigindo cautela do empreendedor em relação à demanda.

### 7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

Com a abertura da Anjos da Terceira Idade, alguns aspectos sociais poderão ser observados como:

- Geração de receita para os cofres públicos, por meio de impostos e contribuições;
- Geração de emprego, com oportunidade para mais de 30 profissionais da área da saúde;
- Geração de renda, através da remuneração dos funcionários, contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e bem estar das pessoas.

Também pretende adotar algumas ações de responsabilidade social, como:

- Oferecer vagas de estágio para alunos carentes da área da saúde;
- Adotar ações que visem à conservação do meio ambiente, como programas de reciclagem de lixo.

## 8 CONCLUSÃO

De acordo com a pesquisa Características Gerais dos Domicílios e dos Moradores 2017, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em cinco anos, a população brasileira com 60 anos ou mais de idade cresceu 18,8%, superando a marca de 30 milhões em 2017, e estima-se que, em 2050, eles serão 64 milhões de brasileiros e representarão

30% da população. Dentre outros fatores, um deles é o aumento da expectativa de vida da população causado pela melhoria nos tratamentos de saúde disponíveis.

Uma tendência adequada as novas exigências dos idosos são os serviços de home care, que envolvem ações de promoção à saúde, prevenção, tratamento e reabilitação no domicílio do cliente. O home care envolve de serviços ambulatoriais, com a visita diária de um técnico de enfermagem, até a internação domiciliar, quando há profissionais disponíveis o tempo todo para atender o paciente. Esse novo formato de cuidado à saúde é extremamente apropriado ao cenário de envelhecimento populacional. O fato de estar em casa, em seu clima acolhedor, contribui para a recuperação mais rápida. Embora em muitos casos o hospital seja o lugar mais adequado para o atendimento, hoje, graças ao desenvolvimento da medicina, várias doenças podem ser tratadas em casa. Essa é uma tendência mundial e conhecida como desospitalização.

Com base nessas informações, (e em outras apresentadas no plano estratégico), estima-se por um crescimento da demanda por serviços desse tipo, o que o torna atraente e justifica o investimento. Além disso, os resultados alcançados no plano financeiro e na avaliação do empreendimento permitem concluir que a Anjos da Terceira Idade pode ser considerada viável (com exceção do cenário pessimista). Para isso, a empresa deve fazer, inicialmente, um grande esforço para a captação de clientes, adotando estratégias para criar fidelidade dos mesmos, com ações voltadas, principalmente, para a melhoria contínua dos serviços e atendimento.

## 9 REFERÊNCIAS

**Banco Central do Brasil.** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/> . Acesso em: 22 de abr. de 2020.

DICIONÁRIO FINANCEIRO. **Empresário individual.** Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/empresario-individual/>> Acesso em: 12 de set. de 2019.

FPAG. **Calcular Custo Funcionário.** Disponível em: <[https://www.fpag.com.br/calculos\\_trabalhistas/custo\\_funcionario](https://www.fpag.com.br/calculos_trabalhistas/custo_funcionario)> Acesso em 02 de abr. de 2020.

IBGE. **Cidades e estados – Pouso Alegre.** Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/pouso-alegre/panorama>. Acesso em: 30 de out. de 2019.

KAREN, Luana. **Governo revisa para 0,8% crescimento da economia em 2019.** Agência Brasil. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-07/governo-revisa-para-08-crescimento-da-economia-em-2019>> Acesso em: 12 de set. de 2019.

OLIVEIRA, Nielmar. **População com 60 anos ou mais cresce quase 19% em cinco anos.** Agência Brasil. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-04/populacao-com-60-anos-ou-mais-cresce-quase-19-em-cinco-anos>>. Acesso em: 12 de set. de 2019.

RECEITA FEDERAL. **Simples Nacional.** Disponível em: <<https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Perguntas/Perguntas.aspx>> Acesso em: 03 de abr. de 2020.

REVISTA COBERTURA. **Desospitalização: uma das formas de humanizar a recuperação do paciente.** Disponível em: <[http://wwwold.revistacobertura.com.br/lermais\\_materias.php?cd\\_materias=89649&friurl=-Desospitalizacao:-uma-das-formas-de-humanizar-a-recup](http://wwwold.revistacobertura.com.br/lermais_materias.php?cd_materias=89649&friurl=-Desospitalizacao:-uma-das-formas-de-humanizar-a-recup)> Acesso em: 04 de mai. de 2020

ROVEDA, Vinicius. **Três vantagens de ter uma microempresa.** Conta Azul. Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/3-vantagens-de-ter-uma-microempresa/>> Acesso em: 12 de set. de 2019.

SALÁRIO.COM.BR. **Profissões.** Disponível em: <<https://www.salario.com.br/profissao/>> Acesso em 02 de abr. de 2020.

SCHULTZ, Felix. **Como funciona o Pró-Labore – a remuneração dos sócios.** Disponível em: <<https://bomcontrole.com.br/como-funciona-o-pro-labore/>> Acesso em: 02 de abr. de 2020.

SEBRAE. **Exigências da terceira idade para o mercado de saúde.** Disponível em: [www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/exigencias-da-terceira-idade-para-o-mercado-de-saude,a2f47383f9cbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/exigencias-da-terceira-idade-para-o-mercado-de-saude,a2f47383f9cbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD). Acesso em: 30 de out. de 2019.

SEBRAE. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características.** Disponível em: <<https://blog.sebrae-sc.com.br/epp-microempresa-mei/>> Acesso em: 05 de abr. de 2020.

SEBRAE. **Quais são os tipos de empresa?** Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo\\_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas,af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas,af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD)> Acesso em: 12 de set. de 2019.

SEBRAE. **Saúde: um mercado voltado cada vez mais à terceira idade.** Disponível em: [www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/b477103530d2af88e9f019ec007cdfcc/\\$File/5323.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b477103530d2af88e9f019ec007cdfcc/$File/5323.pdf). Acesso em: 30 de out. de 2019.

UNISUL. **Trabalho de Conclusão de Curso em Administração I.** Palhoça: 2008.

UNISUL. **Trabalho de Conclusão de Curso em Administração II.** Palhoça: 2008.