



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE E SECRETARIADO EXECUTIVO – FEAAC

ANDERSON MARQUES MELO

**ANÁLISE PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA DO RAMO DE
SAÚDE: ESTUDO DE CASO DE UMA PEQUENA EMPRESA DE SAÚDE.**

FORTALEZA - CE

2013

ANDERSON MARQUES MELO

**ANÁLISE PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA DO
RAMO DE SAÚDE: ESTUDO DE CASO DE UMA PEQUENA
EMPRESA DE SAÚDE.**

Trabalho apresentado ao curso de
Administração de Empresas da
Universidade Federal do Ceará.

Orientador: Prof. Carlos Manta Pinto
de Araújo.

FORTALEZA – CE

2013

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Universidade Federal do Ceará

Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

M485p Melo, Anderson Marques.

Análise para implementação de uma empresa do ramo de saúde: estudo de caso de uma pequena empresa de saúde / Anderson Marques Melo – 2013.

44 f.; il.; enc.; 30 cm.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2013.

Orientação: Prof. Ms. Carlos Manta Pinto de Araújo.

1.Pesquisa de mercado 2.Serviços de saúde - Ceará 3.Negócios I. Título

CDD 658

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente por toda ajuda e atenção dada por meu orientador o professor Carlos Manta que se prontificou em me atender de ultima hora. Agradeço também a minha mãe e minha Tia que sempre me apoiaram e me incentivaram independente de minha escolha profissional e por todo o suporte dado durante o tempo que precisei.

RESUMO

. Este trabalho tem por objetivo situar como o mercado Cearense se comporta com serviços de atendimento pré-hospitalar bem como a atuação de seus concorrentes. O estudo foi feito para uma nova empresa que prestará serviços de saúde, onde existe pouca oferta de serviços e uma demanda que cresce em progressão geométrica impulsiona o sucesso dos novos entrantes no mercado. O estudo foi determinante para a abertura do negócio que vinha sendo objeto de desejo por parte dos sócios durante algum tempo. O plano de Negócios se inicia com um Sumário Executivo bem elaborado, em sequência o plano de Marketing que é o ponto mais importante e aprofundado do projeto, com plano de ação detalhado, estudo de 4Ps. O plano Gerencial e Operacional são estudados de maneira rápida e sugestiva apesar de ser extremamente necessário para a criação do negócio mesmo por falta de conhecimento administrativo por parte dos sócios. O plano Financeiro não será trabalhado neste projeto. Em seguida alguns pontos críticos serão abordados com os riscos da dependência do serviço de Área Protegida onde o projeto elaborado identificou como serviço essencial para o funcionamento da empresa. Uma análise SWOT foi elaborada de maneira teórica estando sujeita a alterações com o início das atividades da empresa. Finalizando o resumo, iremos abordar o Planejamento Estratégico focando nos objetivos e metas que deverão ser criadas para o início das atividades da empresa.

Palavras chave: Saúde, Mercado Cearense e Serviços

ABSTRACT

The study was made for a new company that will provide health services, where there is little supply of services and a demand that grows in geometric progression drives the success of new entrants in the market. The study was instrumental in the opening of the business that had been the object of desire by members for some time. The business plan begins with an Executive Summary and elaborated in the sequel marketing plan that is the most important point and depth of the project with detailed action plan, study 4Ps. Management and Operational Plan are studied quickly and suggestive though it is extremely necessary to create the same business for lack of administrative knowledge by the partners. The financial plan will not be working on this project. Then some critical points will be addressed with the risks of service dependency Protected Area where the project elaborated identified as a service essential to the functioning of the company. A SWOT analysis was prepared in a theoretical way is subject to change with the beginning of the company's activities. Finalizing the summary, we discuss the Strategic Planning focusing on objectives and targets to be set up for the beginning of the company's activities.

Key words: Health, Ceará Market and Services

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1. MARKETING ESTRATÉGICO	11
1.1. Estratégias de Marketing (4Ps)	11
1.1.3. Matriz BCG	13
1.1.4. Matriz GE	14
1.1.5. Matriz ANSOFF	15
1.2. Promoção	16
1.3. Praça (ponto de venda)	16
1.4. Preço	17
1.5. Posicionamento da Empresa no mercado	18
1.6. Objetivos de Marketing	18
2. SERVIÇOS	19
2.1. Vantagens dos Serviços	21
2.2. Estratégias de captação e atuação	22
3. PLANEJAMENTO DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS NO RAMO DE SAÚDE 25	
3.1. A Oportunidade	26
3.2. Conceito do negócio	26
3.3. Panorama do Setor	27
3.4. Mercado-Alvo	27
3.5. Vantagem Competitiva	28
3.6. Plano de Negócios, Gerencial e Operacional	29
4. RELATOS DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DE SAÚDE	30
4.1. Missão da empresa	30
4.2. Visão da empresa (2013-2015)	30
4.3. Valores da empresa	30

4.4. Forma Jurídica	31
4.5. Enquadramento Tributário	31
4.6. Características mercadológicas dos serviços:	31
4.6.1. Área protegida	31
4.6.2. Cobertura de eventos	33
4.6.3. Emergência médica domiciliar	34
4.6.4. Transporte aeromédico	35
4.6.5. Transporte inter-hospitalar	36
4.6.6. Transporte inter-hospitalar pediátrico	37
4.6.7. Transporte intermunicipal	38
4.7. Plano de ação e implementação	39
4.7.1. Critérios na escolha dos meios de divulgação	40
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
6. REFERÊNCIAS	43

INTRODUÇÃO

Muitas pessoas, antes de abrirem uma empresa, já têm uma ideia do que ela se destinará. Muitas indagações surgem nessa ocasião referentes aos clientes, potenciais financiadores, forças e fraquezas ameaças e oportunidades. Muitas perguntas são feitas inicialmente e um Plano de Negócios baseado numa pesquisa de mercado poderá dar as respostas certas e minimizar os riscos do então candidato a empresário. Porém esse estudo será focado apenas na implementação da empresa sendo excluídos os aspectos financeiros e o dimensionamento operacional.

Segundo a revista Exame, Brasil, edição 984, página 32 a 41 do mês de Janeiro de 2011, na última década, o setor de saúde privada cresceu a um ritmo inédito no Brasil, transformando-se num negócio cada vez mais atraente aos olhos dos investidores.

O setor de saúde privada vive a maior expansão de sua história no Brasil. Segundo a Agência Nacional de Saúde (ANS), o setor movimentou 96,5 bilhões de reais por ano. Desde 2009, uma série de transações envolvendo hospitais, laboratórios e farmácias têm ocorrido no país. Esta é, de longe, a maior onda de investimentos privados no setor da saúde nos últimos 20 anos. A explicação para esse fenômeno é que o mercado brasileiro de saúde já é o sexto maior do mundo e deve crescer 20% em 2013, três vezes mais do que a economia como um todo. Pesquisas revelam que os brasileiros estão podendo gastar mais com saúde. Isto levou à questão de pesquisa ao imaginar uma empresa entrante no mercado se um plano de negócios a levaria ao sucesso na atividade escolhida: **o mapeamento que um plano de implementação de uma empresa pode assegurar a condição de sucesso de um empreendimento?** O objetivo foi identificar que pontos de um plano de negócio deveriam ser melhor preparados para diminuir as ameaças e ampliar as oportunidades.

É sabido pelas estatísticas divulgadas pelo SEBRAE sobre a mortalidade de empresas nos seus primeiros quatro anos de existência. A gravidade deste quadro se amplia quando uma empresa se dedica a serviços vinculados à saúde, pois, além de criar uma expectativa de continuidade incorre no risco de quebra de contrato uma vez que normalmente trabalham em regime de terceirização.

A empresa objeto desta pesquisa dedica-se fornecimento de serviços de atendimento pré-hospitalar personalizados para a população cearense. Para qualquer serviço

solicitado, a empresa estará devidamente preparada para oferecer segurança e conforto para seus pacientes, pois disporá de profissionais próprios especializados e de ambulâncias munidas de modernos equipamentos. A prestação de um serviço de máxima qualidade e a busca incessante pela satisfação dos clientes serão os principais alicerces da empresa nesse ramo no mercado.

A metodologia adotada na pesquisa direcionou-se para uma pesquisa bibliográfica sobre planejamento estratégico com foco na análise SWOT. Como elemento prático abordou-se também a metodologia do plano de negócios para o exame de um caso de abertura de um empreendimento na área de saúde que por razões de confidencialidade tiveram seus dados descaracterizados neste estudo.

A presente monografia está estruturada em capítulos sendo o primeiro a introdução, o segundo sobre planejamento estratégico com tópicos de análise SWOT. No terceiro capítulo é falado sobre o plano de implementação, no quarto tem-se o relato da situação objeto deste estudo. No quinto e último têm-se as considerações finais.

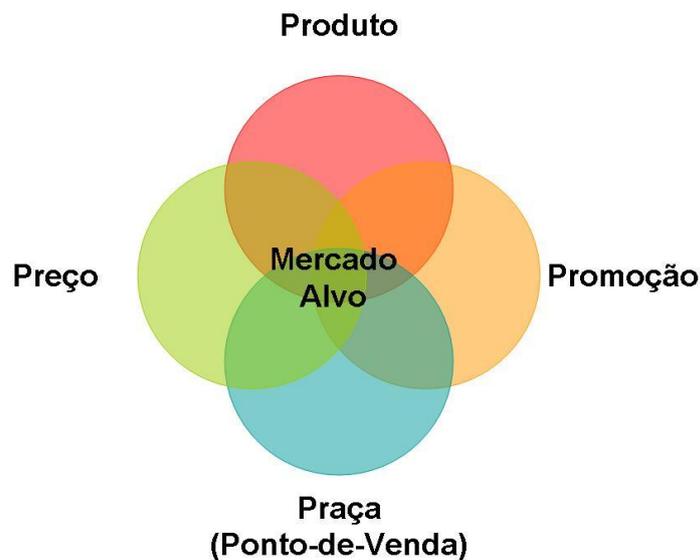
1. MARKETING ESTRATÉGICO

O composto mercadológico foi formulado primeiramente por KOTLER e ARMSTRONG, (2000) em seu livro *Princípios do Marketing* trata do conjunto de pontos de interesse para os quais as organizações devem estar atentas se desejam perseguir seus objetivos de marketing. O composto é dividido em 4 seções frequentemente chamadas dos "quatro P's" que são: Produto, Preço, Praça e Promoção. (*Wikipédia 2013*).

1.1. Estratégias de Marketing (4Ps)

Para que uma empresa tenha sucesso no mercado, esses Ps devem ser continuamente analisados e controlados e para entendermos melhor iremos estudar mais a fundo cada um deles como ilustra a figura 1.

Figura 1: Os 4 P's



Fonte: (*Philip Kotler 2000*)

1.1.1. Produto

Segundo KOTLER e ARMSTRONG (2000) a definição de produto é a oferta ao mercado em si, tanto do produto tangível, como sua embalagem é um conjunto de serviços agregados que o comprador adquire. Ou seja, é um conjunto de atributos tangíveis ou não, constituído através do processo produtivo para atender as necessidades ou desejos do mercado, sejam

bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações ou ideias sendo negociado mediante a um valor de troca estabelecido.

Segundo Kotler e Armstrong (2000), produto é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade.

Cobra (2000, p.39) reforça que o produto deve ter seu design e a embalagem apropriada para atrair o cliente, respeitando as suas expectativas e tendo bom desempenho, segundo ele "o produto deve ser mágico para encantar as pessoas, sendo, portanto um objeto de desejo".

Outros estudos a cerca do Produto foram desenvolvidos gerando alguns resultados como veremos em seguida.

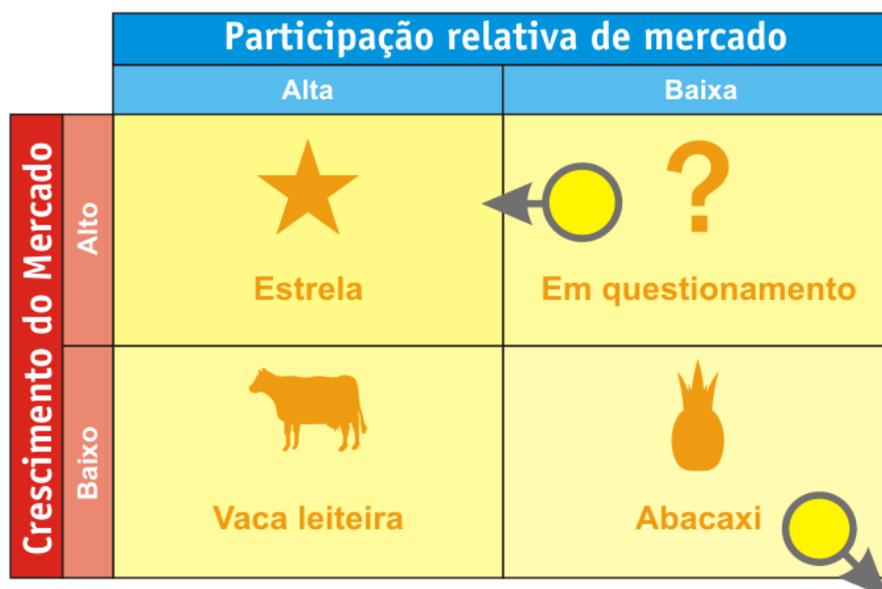
1.1.2. Ciclo de vida do produto

O ciclo de vida do produto descreve a evolução do produto ou serviço indicando o seu desempenho de vendas com o passar do tempo. Visando a compreensão do produto além da empresa o ciclo de vida do produto é diretamente afetado pelo mercado externo que pode leva-lo a obsolescência em pouco tempo. Em sua fase inicial, ocorre a **introdução** onde o produto é lançado no mercado, havendo a necessidade de divulgação, pois suas vendas são mínimas onerando altos custos para a empresa. Após essa fase, o **crescimento** do produto, onde ele se torna mais conhecido, seus preços tendem a cair e as suas vendas a aumentar. Durante o seu período de **maturidade** os custos do produto caem, porém também os seus lucros na tentativa de se estabelecer no mercado onde a concorrência geralmente começa a surgir e crescer, concorrência essa que diminuirá mais ainda seus lucros e suas vendas, tomando conta de parte do mercado (Market share) deixando o produto **saturado**. A fase final do ciclo de vida do produto é o **declínio** onde o volume de vendas cairá ainda mais, forçando a queda do preço e gerando o aumento dos custos. Por conta da redução drástica do lucro os concorrentes também diminuem chegando a hora de retirar o produto do mercado.

1.1.3. Matriz BCG

A Matriz BCG também conhecida como **Matriz de Crescimento e Participação** foi criada nos anos 1970 por Bruce Henderson para a empresa americana *Boston Consulting Group*, e tem como principal objetivo auxiliar o processo de tomada de decisão dos gestores de marketing e vendas por demonstrar o posicionamento de clientes ou produtos ou serviços em relação ao mercado. A **matriz 2x2** cruza o índice de participação no mercado com o índice de crescimento no mercado vislumbrando determinar características dos produtos ou serviços e determinar o grau de importância ou prioridade no portfólio da empresa. A **estrela** representa os produtos ou serviços líderes que exigem grandes investimentos com alta participação em mercados ascendentes, caso ocorra uma queda nesses mercados, o produto pode tornar-se facilmente uma **vaca leiteira**, que por sua vez não necessitam de grandes investimentos, pois já possuem seus mercados estabelecidos com alto retorno financeiro. O **ponto de interrogação** indica produtos ou serviços com grandes investimentos e com baixo correndo o risco de tornar-se um **abacaxi**, que por sua vez são produtos ou serviços com pouca participação em um mercado com baixo ou quase nenhum crescimento, podendo ser descartado do portfólio da empresa.

Figura 2



Fonte (Ivan Marx 2009)

1.1.4. Matriz GE

Essa matriz é muito utilizada nas organizações com o intuito de avaliar cada uma das suas unidades de negócios para que seja possível tomar **decisões estratégicas e alocar recursos corretamente**, podendo assim avaliar as possibilidades de receita em cada unidade em separado.

Segundo Capalonga (2009), a Matriz GE foi desenvolvida na década de 1970 pela *General Electric*, com o auxílio de *McKinsey and Company*, uma empresa de consultoria, e por esse motivo leva o nome de GE. Essa matriz é semelhante à Matriz BCG por apresentar duas dimensões: a atratividade do setor (baixo, médio e alto) e a outra representa o poder da empresa (fraca, média ou forte), classificando dessa forma, as unidades de negócios em todos esses níveis, conhecidas como UN's. A Matriz GE ainda é um modelo usado para *análise de portfólio de unidades de negócios*. Contudo, os melhores modelos de negócios existentes são aqueles que melhor se encaixam aos pontos fortes de cada empresa, contribuindo para o seu desenvolvimento e ajudando a explorar os mercados mais atrativos. Apoiando-se em pesquisa na INFOESCOLA, Capalonga (2009) explica que a matriz figura 3 é necessário saber que o tamanho do círculo representa o tamanho do mercado, o tamanho da fatia no gráfico pizza é a participação no mercado da unidade de negócios em avaliação e a seta aponta a direção do movimento da unidade de negócio futuramente como podemos ver na figura 3:

Figura 3:

		Força Competitiva		
		Alta	Média	Baixa
Atratividade do Mercado	Alta			
	Média			
	Baixa			

Fonte: (Capalonga 2009) ¹

¹Obtida em <http://www.infoescola.com/administracao/matriz-ge/> acesso em 11.06.2013

1.1.5. Matriz ANSOFF

A Matriz de Ansoff é também conhecida como **Matriz Produto/Mercado**, sendo um modelo utilizado para determinar oportunidades de crescimento de unidades de negócio. Segundo Igor Ansoff, na década de 1950 as organizações passaram a se preocupar com o ambiente Ansoff (1981), sendo as empresas que visavam o lucro as primeiras a ter essa preocupação, sendo seguidas posteriormente pelas demais. Isso tudo ocorreu devido às influências que a Segunda Guerra Mundial exercia nas empresas, ou seja, os fatores externos começavam a influenciar nas organizações. Ainda segundo Ansoff, as decisões estratégicas dessas empresas preocupavam-se com a seleção dos produtos ou serviços da empresa e dos mercados que ela atuará como podemos ver no gráfico abaixo. A **penetração do mercado** consiste em transformar os clientes ocasionais existentes em regulares, que por sua vez se tornam usuários dos produtos ou serviços oferecidos. O **desenvolvimento de mercado** consiste em conquistar clientes da concorrência, ou seja, novos clientes com produtos ou serviços já existentes, por sua vez o **desenvolvimento de produtos ou serviços** busca vender produtos ou serviços novos a clientes existentes. Finalizando a matriz, temos a diversificação que é a estratégia mais arriscada, pois ela tenta se inserir em um novo mercado com um novo produto, conforme figura 4.

Figura 4:

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

Fonte: (Capalonga 2009)

As matrizes em questão foram citadas como com o foco e embasamento teórico. No caso da Matriz BCG, pois não foi possível mensurar a importância e a participação dos serviços para a empresa visto que a Análise Financeira não foi feita. A Matriz GE é uma forte candidata a ser utilizada futuramente quando a empresa se encontrar em uma situação de estabilidade onde suas unidades de negócios poderão ser bem estudadas. Já a Matriz de Ansoff foi a única que teve seu recurso teórico utilizado onde o ambiente externo foi bem analisado e diagnosticado.

1.2.Promoção

Segundo Kotler (2000) promoção são as atividades de comunicação para divulgar o produto informando ao mercado-alvo sobre os benefícios, disponibilidade e qualidade do mesmo, fazendo com que o produto se destaque e ganhe a preferência do consumidor.

Segundo Cobra (2000, p.43) por meio da análise é possível verificar o grau de satisfação do consumidor em relação ao produto e até mesmo os motivos da preferência pelo concorrente, identificando desta forma se o potencial de mercado do produto ou serviço esta sendo praticado de forma otimizada em relação às vendas.

Podemos definir que promoção é todo ato que busque elevar o status de um produto, serviço ou indivíduo. No Brasil a promoção de marketing é comumente vista através do ato de baixar o preço de determinado produto ou serviço por um tempo determinado. A promoção tem como função motivar os consumidores a conhecer o produto a fim de concretizar uma fidelização tendo em vista que os custos são elevados tornando-se muitas vezes uma estratégia arriscada para alguns negócios.

Não bastando criar bons produtos ou serviços e disponibilizá-los ao mercado consumidor, é necessário que exista o processo de comunicação com os clientes que podem ser feitos através de propagandas, relações públicas, concursos culturais, ações na web, sorteios, e etc.

1.3.Praça (ponto de venda)

A análise de uma loja, escritório ou ambiente gourmet deve considerar perspectivas internas e externas. Uma análise da loja visando melhorar as vendas pode ser

desenvolvida de forma simples e objetiva, usando a perspectiva do cliente para uma avaliação efetiva.

Segundo Kotler (2000) praça é o conjunto de atividades que disponibilizam o produto no mercado tornando-o acessível ao público alvo.

Para Cobra (2000 pag.) a localização deve considerar a estrutura de distribuição, em termos de pontos de venda existentes, estoques disponíveis e a logística de entrega, e enfatiza que "o local de compra deve ser mágico, para preservar certo misticismo".

Para Miranda (1997), o ponto de venda deve ser "trabalhado" para atender a demanda do seu público alvo, sendo assim, fatores como a localização do ponto de venda, o layout, a seleção de mercadorias, a divulgação interna e externa, a exposição de produtos ou serviços, as demonstrações e ofertas diretas ao consumidor, operações de crediários e os serviços à clientela são exigências para o bom desempenho comercial de um estabelecimento.

Dias (2003, p. 301) define merchandising como "o conjunto dos instrumentos de comunicação, promoção, demonstração e exposição do produto no ponto de venda, visando estimular a compra imediata pelo consumidor.".

1.4.Preço

Em economia, contabilidade, finanças e negócios em geral preço é o valor monetário expresso numericamente associado a uma mercadoria, serviço ou patrimônio.

Segundo Kotler (2000), o preço é o elemento do mix de marketing que gera receita, os outros elementos geram custos, ele é o próprio valor de venda do produto, junto com outros encargos como entrega, garantia e etc. Além disso, ainda segundo Kotler, o preço também é um dos elementos do mix de marketing mais flexíveis, pelo fato de poder ser alterado de maneira rápida, ao contrario dos demais elementos. Apesar dessa flexibilidade existem muitos fatores que influenciam a sua formação como o perfil dos consumidores, o ambiente, aspectos culturais, o segmento de mercado e a concorrência, sendo esses dois últimos os fatores que ocasionam problemas nas organizações.

Ao determinar o preço e a forma de pagamento, uma empresa pode influenciar a utilização de seus produtos ou serviços ou serviços e isso talvez represente um impacto duradouro sobre o seu relacionamento com os clientes.

1.5. Posicionamento da Empresa no mercado

Falando de posicionamento de mercado, podemos afirmar que as marcas de produtos ou serviços ocupam lugares nas mentes de seus consumidores de maneira inconsciente ou não. Segundo Kotler (2000), posicionamento é o ato de projetar a oferta da empresa (um produto, um serviço, a própria empresa, ou até mesmo, um executivo da empresa) de forma que ela ocupe um lugar distinto e valorizado nas mentes dos clientes-alvo. Segundo Ries & Trout (1982), posicionamento é o que é transmitido para a mente do consumidor em perspectiva, e não pode ser realizado em termos tangíveis.

Uma empresa deve querer ser conhecida por seus clientes e parceiros como uma empresa que preza, principalmente, pela extrema qualidade agregada à prestação de seus serviços. Lembrada pela personalização dos serviços, agilidade no atendimento e competência dos profissionais, a Empresa nesse ramo alicerçará seus valores visando sempre à plena satisfação de seus clientes e parceiros.

1.6. Objetivos de Marketing

No dimensionamento da atividade a empresa neste ramo deverá estabelecer alguns amplos e metas específicas, por exemplo:

- Manter uma publicidade e propagando intensa, tendo como objetivo fortalecer a marca e aumentar o volume de serviços prestados;
- Ser pioneira no oferecimento do serviço de Área Protegida para Região Metropolitana de Fortaleza, obtendo assim grande participação nesse mercado quase inexplorado;
- Adquirir, por meio de parcerias, novos pontos de apoio em Fortaleza e Maracanaú;
- Possuir 5 ambulâncias até 2013

2. SERVIÇOS

No segmento de atendimento pré-hospitalar as empresas nesse ramo deverão compreender diversos tipos de serviços que serão explanados abaixo.

a) Área Protegida

A área protegida é um nicho ainda pouco explorado pelas empresas que realizam transporte pré-hospitalar em Fortaleza, pois a demanda é maior que a oferta. Surge assim como uma oportunidade impar de mercado para a Empresa X, já que reúne uma gama de possíveis clientes. Esse serviço consiste na firmação de um contrato com um determinado cliente jurídico, garantindo o atendimento de urgência/emergência a pessoas que estejam no perímetro do local protegido, como escolas, academias de ginástica, condomínios, clubes, hotéis, *buffets*, indústrias etc. Basta uma ligação telefônica para que uma equipe de profissionais capacitados dirija-se ao local e realize o atendimento, ou em casos graves, a vítima é transferida de maneira rápida e segura a uma unidade hospitalar.

Segundo dados do Ministério da Previdência Social, entre os anos de 2006 e 2008, o número de acidentes de trabalho no Ceará cresceu 68%. Em 2006, o Estado registrou 5.965 acidentes de trabalho. Em 2008, o número de ocorrências saltou para 10.025. A tendência de crescimento de acidentes já havia sido verificada em 2007, quando ocorreram 8.333 acidentes. (39,6% a mais que no ano anterior).

Segundo o mais recente Anuário Estatístico de Acidentes de Trabalho dos Ministérios da Previdência Social e do Trabalho e Emprego, o Ceará registrou, em 2008, um total de 53 óbitos decorrentes de acidentes de trabalho, número superior aos verificados em 2007 (40) e em 2006 (47). Em todo o País, ocorreram 2.757 mortes por acidentes de trabalho em 2008. Dos 53 óbitos registrados no Estado, 18 foram verificados em Fortaleza (um terço).

A Empresa nesse ramo inovará na prestação desse serviço, pois, diferentemente de seus concorrentes, que abrangem prioritariamente Fortaleza, ela expandirá seu raio de atuação para a Região Metropolitana, tendo como principal foco o Polo Industrial de Maracanaú.

b) Cobertura de Eventos:

Munida de ambulâncias modernamente equipadas e de profissionais experientes, seguindo as normas da ABNT e da Portaria nº 2048/GM, a Empresa nesse ramo estará estruturada para fornecer todas as necessidades de pronto atendimento médico em eventos esportivos, shows, festas, palestras e outros. Em um ambulatório montado no local do evento, a equipe de profissionais estará capacitada para realizar o atendimento imediato e, se necessário, o paciente é levado a uma unidade hospitalar mais próxima.

c) Emergência Médica Domiciliar

“Os acidentes e as violências no Brasil configuram um problema de saúde pública de grande magnitude e transcendência, que tem provocado forte impacto na morbidade e na mortalidade da população” (Portaria nº 2048/GM).

Visando minimizar o fato supracitado, a Empresa nesse ramo oferece à população de Fortaleza o serviço de Emergência Médica Domiciliar. Por meio de uma ligação telefônica feita à Central de Atendimento 24 horas, a ocorrência é avaliada quanto aos aspectos de gravidade, que determinam o tipo de ambulância a ser utilizada (suporte básico ou avançado), e de localização, que orienta logisticamente o ponto de apoio de onde partirá a ambulância. Por meio de um atendimento ágil e eficiente, são prestados os primeiros socorros à(s) vítima(s). Caso haja a necessidade de transferência a um hospital, o(s) paciente(s) é removido em tempo hábil.

d) Transporte Aero médico

Obedecendo as prerrogativas ditadas pela ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil), o serviço de atendimento aero médico consiste na remoção realizada por meio de aeronaves especialmente projetadas para atender as necessidades, garantir o conforto e assegurar a vida do paciente. É utilizada estrategicamente para diminuir o tempo de transferência. A Empresa nesse ramo tem à sua disposição, profissionais especializados em fisiologia de voo e em transporte aero médico que realizarão o acompanhamento do paciente dentro da aeronave e darão o adequado suporte terrestre.

e) Transporte Inter-Hospitalar

O Transporte Inter-Hospitalar consiste na transferência de um paciente de uma unidade hospitalar para outra. A Empresa nesse ramo irá dispor de modernas ambulâncias (de suporte básico e avançado) e de uma equipe médica capacitada para realizar a remoção inter-hospitalar.

f) Transporte Inter-Hospitalar Pediátrico

Devido a situações em que há o risco de comprometimento da vida de um recém-nascido, faz-se necessária a sua remoção de uma unidade hospitalar para outra. Por se tratar de uma transferência delicada, é de suma importância o acompanhamento de profissionais especializados e a utilização de equipamentos adaptados em tamanho e em especificações para o uso do paciente. Atualmente, o SAMU em Fortaleza dispõe de apenas uma incubadora de transporte neonatal e a única empresa de iniciativa privada que oferece esse serviço no mercado cearense é a Nordeste Emergências.

Obedecendo as exigências adotadas pela resolução nº 1.672/2003 do Conselho Federal de Medicina, a Empresa nesse ramo se destacará no mercado de Fortaleza oferecendo com qualidade esse serviço.

g) Remoção intermunicipal

Atualmente no interior do Estado do Ceará, existem muitos pacientes, principalmente em tratamento intensivo e em estado crônico que se deslocam, com frequência, para uma unidade hospitalar de Fortaleza para realizar algum tipo de exame médico ou para realizar um tratamento específico. Com o fito de suprir essa necessidade de deslocamento, a Empresa nesse ramo disponibilizará, mediante agendamento prévio, o serviço de transporte intermunicipal seguro para os pacientes.

2.1. Vantagens dos Serviços

Algumas exigências são comuns a todas as empresas nesse ramo de atividade, destacam-se cinco das principais vantagens:

1. Prestação de serviços que seguirão fielmente as prerrogativas da Portaria nº 2048/GM, da resolução nº 1.672/2003 do Conselho Federal de Medicina e da ANAC;

2. A Empresa nesse ramo estará munida dos mais eficazes e modernos equipamentos do mercado;

3. A presença de médicos à disposição para realizar um atendimento personalizado e de excelência para seus pacientes;

4. A responsabilidade social, ambiental e gestão da qualidade serão pontos fortes que a Empresa nesse ramo desenvolverá de forma sensível visando, futuramente, conseguir a certificação da ISO 14001; ISO 9001 e ISO 18001;

5. A existência de telefones, disponibilizados pela Central de Atendimento, e de um site comercial bem estruturado, serão utilizados como canais de comunicação com o consumidor visando à facilitação do fluxo de informações pertinentes para o contínuo melhoramento da empresa como um todo.

2.2. Estratégias de captação e atuação

Visando abranger o público-alvo pretendido pela Empresa X, as ações serão direcionadas a duas vertentes: a captação da clientela física e jurídica.

Inicialmente, a captação de todos os clientes será realizada por meio de divulgações da empresa e de seus serviços de maneira estratégica. Porém, para os clientes jurídicos será dada maior ênfase, visto que os recursos advindos da prestação dos serviços para eles será a fonte de receita fixa. O gerente comercial, inicialmente, será responsável por realizar as prospecções desses clientes. As indústrias, creches, colégios, academias de ginástica, operadoras de plano de saúde, empresas organizadoras de eventos e buffets, por exemplo, serão contemplados com a visita do profissional supracitado. Este será responsável por realizar as visitas de modo a apresentar o serviço, explicando a importância da aquisição do contrato e ressaltando as vantagens dessa empresa, não deixando de utilizar as estratégias de marketing para a atuação junto destes. De acordo com a análise do mercado, foi observado que é uma oportunidade para a Empresa nesse ramo a expansão de seu raio de atuação em outros estados do Brasil. Por meio de contatos com grandes empresas de âmbito nacional, a Empresa nesse ramo irá, a médio e em longo prazo fechar contratos ou disputar licitações. Empresas que tenham um perfil comparado com a Odebrecht são de interesse de uma empresa que quer ter um excelente cliente. O objetivo é firmar contrato e assim possibilitar a atuação da Empresa nesse ramo em outros estados, já que a empresa citada, assim como outras, está

presente em quase todo o território brasileiro. Para constar, temos também empresas como a ENDESA, multinacional do setor de energia com negócios no Estado do Ceará, que também é um potencial cliente, pois atualmente tem contrato com a empresa Nordeste Emergências, já atuante no serviço de transporte pré-hospitalar em Fortaleza. Não só a ENDESA, mas outras empresas no Estado com atuação nas áreas de Termelétrica e Siderurgia utilizam esse serviço e são o público alvo da Empresa X. Visto o tamanho das empresas citadas, podemos vislumbrar uma maior receita, possibilitando assim a expansão da empresa.

Outra oportunidade vislumbrada pela Empresa nesse Ramo é o firmamento de parceiras. Esta estratégia só tem a agregar valor, pois proporcionará maior geração de receita, maior divulgação da marca e principalmente maior consolidação no mercado. No primeiro momento, o gerente comercial da prospectará ativamente junto aos hospitais e clínicas de Fortaleza. Como exemplo, podemos citar o Hospital São Carlos, e o Hospital e Maternidade Gastroclínica. O objetivo principal seria então buscar contratos e/ou parcerias, para prestação de serviço com essas unidades hospitalares. Em curto prazo, será explorado o potencial de expansão que a empresa tem por estar ligada diretamente a principal fonte de necessidade do serviço. Estar aliada a esses clientes e/ou parceiros é primordial para que, em um momento posterior, quando a Empresa nesse ramo já estiver consolidada no mercado, atingindo um maior número de clientes, haja o estabelecimento de outros pontos de apoio e aumente a área de cobertura e de assistência da empresa.

Parcerias também poderão ser feitas junto a outras empresas do mesmo ramo, tendo em vista que esse tipo de relação é comum no mercado atual. Empresa nesse ramo não descarta a possibilidade de, por exemplo, alugar suas ambulâncias para outras empresas ou vice-versa. Não diferente das outras estratégias, o objetivo será proporcionar maior divulgação da marca e da qualidade dos serviços prestados.

No tocante à captação de clientes físicos, de início, a Empresa nesse ramo traçando estratégias para ganhar visibilidade, far-se-á presente, em eventos na área de saúde e, principalmente em hospitais, clínicas e postos de saúde de Fortaleza. Esse tipo de estratégia aliada ao uso de *banners*, *outdoors* e a divulgação nas mídias, em geral, serão de suma importância para que a empresa consiga se mostrar presente no mercado.

Sabendo que os médicos são os principais canais de comunicação com pacientes, com outros profissionais da área de saúde e com unidades hospitalares, Empresa nesse ramo reforçará o contato junto destes de modo a expandir sua atuação com os clientes físicos.

Em relação à sua atuação no mercado, a Empresa nesse ramo utilizará ferramentas muito importantes para o controle da qualidade em seus serviços, como por exemplo: o pós-venda, que será utilizado com frequência, e a pesquisa de satisfação, que será aplicada pontualmente. A empresa contará, também, com o CRM (do inglês, *Customer Relationship Management*)², ferramenta que realiza o controle e monitoramento dos relacionamentos com o cliente, contribuindo, assim, de maneira significativa para o entendimento completo dos anseios do público alvo. Com o intuito de contribuir para a fidelização de seu consumidor, Empresa nesse ramo enviará e-mails e/ou cartões personalizados em datas comemorativas para seus clientes jurídicos e físicos.

² O CRM como módulo de um ERP (enterprise resource planning) se faz necessário pela necessidade de um monitoramento com base em banco de dados integrados em rede.

3. PLANEJAMENTO DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS NO RAMO DE SAÚDE

Como visto anteriormente, muitas pessoas, antes de abrir a empresa, já têm uma ideia do que ela produzirá. Mas será que é isso que os clientes querem comprar? Os possíveis financiadores estarão dispostos a investir o dinheiro em seu negócio? Quais são seus pontos fortes e fracos? Muitas perguntas são feitas inicialmente e um Plano de Negócios baseado numa pesquisa de mercado poderá dar as respostas certas e minimizar os riscos do empresário.

A Pesquisa de Mercado deverá abordar questões que deixem o empreendedor preparado e informado sobre o mercado consumidor de seu produto ou serviço. Questões do tipo:

- Há mercado para meu produto ou serviço?
- Esse mercado está em ascensão, estagnado ou em decadência?
- Qual é meu público-alvo? Quais as suas necessidades?
- Que dificuldades eu encontrarei para entrar nesse mercado?
- Quais chances eu terei em mercados saturados de concorrentes?
- Que preços praticam meus concorrentes?
- Quem são esses concorrentes?
- Que diferencial cada concorrente tem em relação ao outro?
- Quais os principais fornecedores desse mercado?

Após obter as respostas da pesquisa, o empresário deverá analisar se o negócio é promissor ou não, ou seja, se sua viabilidade é aceita antes de qualquer investimento. Algumas variáveis também devem ser consideradas em torno da implementação do negócio, pois sabemos que alguns empresários têm base de retorno do seu investimento bem abaixo ou acima de outros.

A empresa nesse ramo se dedicará ao fornecimento de serviços de atendimento pré-hospitalar personalizados para a população cearense. Para qualquer serviço solicitado, a empresa estará devidamente preparada para oferecer segurança e conforto para seus pacientes, pois disporá de profissionais próprios especializados e de ambulâncias munidas de modernos equipamentos. A prestação de um serviço de máxima qualidade e a busca incessante pela satisfação dos clientes serão os principais alicerces da empresa nesse ramo no mercado.

Ela se destacará no mercado, porque possibilitará ao cliente:

1. Segurança
2. Agilidade nos serviços
3. Atendimento personalizado
4. Conforto

3.1.A Oportunidade

A oportunidade para o surgimento da empresa origina-se a partir de algumas tendências mundiais:

- Melhoria da qualidade de vida e aumento da longevidade das pessoas;
- Ascensão da classe C;
- Crescimento dos Planos de Saúde.

3.2. Conceito do negócio

O atendimento pré-hospitalar consiste em um serviço oferecido tanto pelo setor público, por meio do SAMU, quanto pela iniciativa privada. Tem o objetivo de realizar todos os procedimentos médicos apropriados para assegurar a vida do paciente até a chegada a uma unidade hospitalar.

É impossível negar a contribuição do Atendimento Pré-Hospitalar, APH, para a redução do tempo de chegada ao hospital e para o sucesso das intervenções iniciais apropriadas à manutenção da vida. A literatura publicada nos anos 80, nos Estados Unidos e em países europeus, mostra que a percentagem de mortes evitáveis decresceu 50% após a implantação do APH.

A empresa será conhecida por seus clientes e parceiros como uma empresa que preza, principalmente, pela extrema qualidade agregada à prestação de seus serviços. Lembrada pela personalização dos serviços, agilidade no atendimento e competência dos profissionais, a empresa nesse ramo alicerçará seus valores visando sempre à plena satisfação de seus clientes e parceiros.

3.3.Panorama do Setor

Segundo a revista Exame, Brasil, edição 984, página 32 a 41 do mês de Janeiro de 2011, na última década, o setor de saúde privada cresceu a um ritmo inédito no Brasil, transformando-se num negócio cada vez mais atraente aos olhos dos investidores.

O setor de saúde privada vive a maior expansão de sua história no Brasil. Segundo a Agência Nacional de Saúde (ANS), o setor movimentou 96,5 bilhões de reais por ano. Desde 2009, uma série de transações envolvendo hospitais, laboratórios e farmácias têm ocorrido no país. Esta é, de longe, a maior onda de investimentos privados no setor da saúde nos últimos 20 anos. A explicação para esse fenômeno é que o mercado brasileiro de saúde já é o sexto maior do mundo e deve crescer 20% em 2013, três vezes mais do que a economia como um todo. Pesquisas revelam que os brasileiros estão podendo gastar mais com saúde.

3.4.Mercado-Alvo

Dentro do setor de saúde temos o segmento de transporte pré-hospitalar. O público-alvo da empresa é composto por pessoas residentes em Fortaleza, na Região Metropolitana e no interior do Ceará, que necessitem dos serviços de remoção pré-hospitalar. Este público é dividido em dois segmentos:

- Pessoas jurídicas, englobando colégios, academias de ginástica, indústrias, empresas organizadoras de eventos, buffets, hotéis, hospitais, maternidades, clínicas e operadoras de saúde;

- Pessoas físicas, que necessitam de eventuais remoções, como é o caso de:

- Doentes em hospitais;

- Crianças e pacientes neonatais;

- Pacientes em tratamentos que demandam transferências, como os pacientes detentores de doenças crônicas e em tratamento intensivo;

- Pessoas que necessitam de atendimento *in loco*;

A Empresa X, visando atrair clientes e parceiros e conquistar uma parcela significativa do mercado, realizará divulgações da empresa e de seus serviços de maneira estratégica. A empresa pretende manter relações estreitas com hospitais, com clínicas e com profissionais da área da saúde, como médicos e enfermeiros.

3.5.Vantagem Competitiva

O diferencial competitivo da Empresa nesse ramo se resume nos seis pontos descritos abaixo:

1. Prestação de serviços que seguirão fielmente as prerrogativas ditadas pela Portaria nº 2048/GM, pela Resolução nº 1.672/2003 do Conselho Federal de Medicina e pela ANAC – obrigação que, muitas vezes, é ignorada por algumas de suas concorrentes;

2. Terá disponível os mais eficazes e modernos equipamentos do mercado cearense;

3. A presença de médicos à disposição para realizar um atendimento personalizado e de excelência para seus pacientes;

4. Fornecimento de constante assistência a seus clientes, por meio da prestação de serviços diferenciados;

5. A responsabilidade social e ambiental será um ponto forte que será desenvolvido;

6. A existência de telefones, disponibilizados pela Central de Atendimento, e de um site comercial bem estruturado, serão utilizados como canais de comunicação com o consumidor visando à facilitação do fluxo de informações pertinentes para o contínuo melhoramento da empresa como um todo.

3.6.Plano de Negócios, Gerencial e Operacional

O Plano de Negócios é um documento que tem como ponto de partida o mercado e as chamadas competências dos empreendedores (aptidões dos sócios) em relação ao negócio, questionando por que, quando, como e com fazer o negócio. Nele contemplamos o resumo Executivo, a Visão e Missão da empresa, a Descrição Geral da Empresa, a Análise Estratégica, o Plano de Marketing e Vendas e o Planejamento Financeiro. (WIKIPÉDIA 2013).

Os indicadores financeiros devem ser considerados porque será pelo estudo da análise do investimento que o projeto será aprovado ou não, porém iremos focar no estudo do mercado consumidor, concorrentes, e oportunidades do negócio. Iremos mostrar os itens contemplados em um plano de implantação focando no planejamento estratégico e no plano de Marketing apenas.

O Plano Gerencial reflete a estrutura organizacional da empresa, apresentando um organograma que demonstre como serão estruturados os cargos e ocupações dentro da empresa. Além de evidenciar quais cargos e ocupações, o Plano Gerencial expõe também quais são as relações que os diversos cargos terão entre si. O organograma apresenta os seguintes cargos: Conselho Deliberativo; Direção Administrativo-Financeira, apresentando como setor subordinado o Departamento Comercial; Direção Médica, apresentando como setores subordinados o Departamento de Regulação e o Departamento de Enfermagem. Apresenta também, três setores terceirizados: Jurídico, Contábil e de Serviços Gerais. Como um cargo de *staff*, está contemplada uma Célula de Controle a qual será temporária e auxiliará no controle maior das atividades iniciais.

Posteriormente, falaremos do Plano Operacional. O mesmo evidencia aspectos como a Política de Gestão de Pessoas, abordando Captação e Seleção, Treinamento, Dinâmica de Trabalho e Retenção, Carga Produtiva da empresa, Localização do Empreendimento e Layout.

4. RELATOS DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DE SAÚDE

Empresa que será sediada na cidade de Fortaleza, na região do Montese, a Empresa nesse ramo se dedicará ao fornecimento de serviços de atendimento pré-hospitalar personalizado para a população cearense. Qualquer que seja o serviço solicitado, a Empresa nesse ramo estará devidamente preparada para oferecer segurança e conforto para seus pacientes, pois disporá de profissionais próprios especializados e de ambulâncias munidas de modernos equipamentos. A prestação de um serviço de máxima qualidade e a busca incessante pela satisfação dos clientes serão os principais alicerces da empresa nesse ramo no mercado.

4.1. Missão da empresa

A Visão é o que uma empresa espera alcançar em um período de tempo utilizando a missão como ferramenta para alcançar esse objetivo.

A empresa nesse ramo tem como missão promover o bem-estar por meio de um atendimento personalizado, que preza pela qualidade no serviço de Remoção Pré-Hospitalar e que visa à satisfação plena e à segurança dos pacientes, clientes e parceiros.

4.2. Visão da empresa (2013-2015)

A missão é o que a empresa faz de fato, sua finalidade ou motivo de existência. É muito importante que a sua elaboração seja feita de forma prudente e viável a fim de evitar futuras frustrações.

Ser uma empresa de Remoção Pré-Hospitalar reconhecida em Fortaleza e na Região Metropolitana pela qualidade e segurança nos serviços prestados, com clientes e colaboradores fidelizados.

4.3. Valores da empresa

- Ética;
- Compromisso com a vida;
- Excelência;
- Cooperação
- Humanização

4.4. Forma Jurídica

A empresa a ser constituída deverá apresentar com Forma Jurídica ou Regime Jurídico a natureza de sociedade simples. A mesma será formada por quatro sócios, sendo todos médicos, portanto profissionais liberais, que exercem profissão de natureza científica; daí possuir natureza de sociedade simples.

4.5. Enquadramento Tributário

A empresa nesse ramo será optante do Lucro Presumido devido a sua atividade de transporte pré-hospitalar, na área de urgência e emergência.

a) Âmbito Federal:

- IRPJ: 4,80%;
- CSLL: 2,8%;
- PIS: 0,65%;
- COFINS: 3,00%.

b) Âmbito Estadual: Não há tributos.

c) Âmbito Municipal:

- ISS: 3,00%.

4.6. Características mercadológicas dos serviços:

Conforme identificado no referencial teórico são elencadas a área protegida, Cobertura de Eventos, Emergência Médica Domiciliar, Transporte Aero médico, Transporte inter-hospitalar, Transporte inter-hospitalar Pediátrico e Transporte intermunicipal.

4.6.1. Área protegida

A Empresa nesse ramo oferecerá um serviço de área protegida com o acompanhamento personalizado, desde o Call Center até o atendimento in loco ou a remoção, caso esta se faça necessária.

a) Produto

O nicho de área protegida em Fortaleza se subdivide em três tipos: área protegida residencial (hotéis, condomínios...), comercial e industrial. Atualmente, a SAT Emergências e a Unicare se destacam no mercado por oferecer o serviço de área protegida residencial e comercial. Já, de forma bastante expressiva, a Nordeste Emergências se destaca por oferecer área protegida industrial. Para garantir o seu sucesso neste mercado frente à concorrência, a Empresa nesse ramo irá acoplar alguns diferenciais à sua Área Protegida que consiste em reunir atendimentos de rotina, dicas de saúde, palestras ministradas por enfermeiros e outras atividades personalizadas, direcionadas para o público alvo específico.

b) Promoção

A publicidade será realizada por meio de anúncios em revistas especializadas no público alvo que a empresa pretende proteger, como por exemplo, revistas dedicadas aos profissionais da área de saúde e publicações da FIEC. Utilizaremos também a divulgação em Outdoors em Maracanaú e nas áreas adjacentes a hospitais da cidade de Fortaleza.

c) Praça

Em Fortaleza, inicialmente, teremos como ponto de apoio central a sede da Empresa nesse ramo na região do Montese, porém com a aquisição de parcerias, é almejada a instalação de outros pontos de apoio em locais estratégicos como, por exemplo, hospitais. A distribuição da cobertura possibilitará a realização do atendimento no menor tempo possível.

Inicialmente, pela baixa quantidade de contratos e pelo custo de dedicar o uso de uma ambulância do tipo UTI somente para esse fim, a Empresa nesse ramo não instalará um ponto de apoio em Maracanaú. Porém a eficiência e a excelência do atendimento serão mantidas tendo em vista que o tempo médio de deslocamento de uma ambulância de Maracanaú para Fortaleza é de 20 minutos.

d) Preço

Para a prestação desse serviço, a Empresa nesse ramo fez a precificação de acordo com um padrão pré-determinado de Área Protegida:

A classificação foi feita com base no grau de periculosidade que cada área está exposta, quantidade de pessoas quem permanecem no local e a quantidade de pessoas que circulam constantemente.

- ÁREA A – creches, faculdades, academias, restaurantes e hotéis pequenos;
- ÁREA B – escolas médias, hotéis grandes e condomínios;
- ÁREA C – escolas grandes, indústrias médias e eventos pequenos;
- ÁREA D – shopping centers, construtoras, casas de shows e indústrias grandes.

4.6.2. Cobertura de eventos

Faz-se de grande necessidade hoje em dia, mesmo que por lei, a presença de ambulâncias e profissionais capacitados em eventos, sejam eles esportivos, festivos ou culturais.

a) Produto

A Empresa nesse ramo fará a cobertura completa de todos os tipos de eventos, seja ele realizado em buffets, casas de shows, eventos empresariais ou esportivos; ficando alerta para qualquer ocorrência no perímetro do local. Se o porte do evento exigir maior assistência, o contratante poderá, por meio de acordo prévio, exigir que esteja presente desde a sua montagem até a desmontagem da infraestrutura do evento, promovendo a integral proteção de todas as pessoas que estarão no local.

b) Promoção

Fortalecendo a ideia de personalização de serviços, a empresa distribuirá brindes inteligentes e completamente inseridos na temática do evento – como estratégia de fidelização para o contratante do serviço e para captação das pessoas presentes, que possam vir a ser futuros clientes.

Exemplos práticos de brindes temáticos são as pulseiras coloridas e camisinhas no caso de shows para público jovem; canetas e pastas em congressos e agendas em eventos para empresários. Essas ações serão realizadas sempre para divulgar a marca, os serviços prestados e as formas de contato com a empresa.

c) Praça

O serviço de cobertura de eventos chegará ao mercado, por meio de prospecções realizadas pelo gerente comercial. Ele realizará visitas a empresas organizadoras de eventos e

a estabelecimentos que os promovem, apresentando a oportunidade de contratar o serviço diferenciado oferecido.

d) Preço

A precificação do serviço de cobertura de eventos é feita com base no porte e na duração do evento, e em fatores, como o público e sua faixa etária. A presença de bebidas alcoólicas dentro do evento também é um fato importante que influencia diretamente no custo de prestação do serviço de cobertura de eventos.

4.6.3. Emergência médica domiciliar

Muitas vezes por privação de locomoção ou até mesmo comodidade alguns pacientes solicitam a ida de uma equipe ao domicílio para a realização de consultas e exames.

a) Produto

Além da agilidade e da qualidade que o serviço de Emergência Médica Domiciliar terá, a Empresa nesse ramo realizará um atendimento totalmente direcionado à construção de uma experiência positiva e a manutenção de um relacionamento mais estreito com seus clientes, visando assim a sua fidelização. Utilizará principalmente a ferramenta de Controle do Relacionamento com o Cliente (CRM), para gerenciar este relacionamento e a qualidade do serviço prestado.

b) Promoção

Considerando-se que esse é um serviço de preço elevado, em que o público alvo são os frequentadores de hospitais particulares, principalmente das classes A e B, realizar-se-á divulgações em outdoors em áreas adjacentes a hospitais e anúncios em revistas especiais de alguns jornais impressos, como publicações na revista People Luxo do Jornal O Povo, direcionada apenas para a alta sociedade de Fortaleza.

c) Praça

Por meio da Central de Atendimento, de um ponto de apoio localizado estrategicamente de onde sairão as ambulâncias e de um acompanhamento personalizado, a empresa garantirá a eficiência de seu trabalho e a consequente satisfação do consumidor.

d) Preço

Este serviço é precificado com base na gravidade do estado em que se encontra o paciente, fator que determina o tipo de unidade de suporte a ser utilizada, classificada em simples ou avançada; e na quilometragem percorrida pela ambulância no trajeto ao local da ocorrência. Saindo do perímetro de Fortaleza, o custo da remoção será determinado também pelo adicional por Km rodado.

4.6.4. Transporte aero médico

A partir de determinada distancia as remoções terrestres não são recomendadas para alguns pacientes. A fim de evitar desgastes e/ou aumentar o tempo resposta de atendimento de um paciente em situação grave o recurso de transporte aéreo é muitas vezes utilizado.

a) Produto

Firmando contrato com uma empresa de taxi aéreo e seguindo as prerrogativas ditadas pela ANAC, a Empresa nesse ramo proporcionará o conforto e a segurança de uma remoção realizada por meio de uma aeronave especialmente projetada para atender a todas as necessidades dos pacientes. Além de seguir todas as premissas essenciais relacionadas ao funcionamento desse serviço, os médicos da empresa se destacam por terem realizado cursos protocolados pela *American Heart Association (AHA)*, possuindo capacitação em fisiologia do voo e em transporte aeromédico.

b) Promoção

Com o objetivo de atrair a atenção do público-alvo interessado na aquisição desse serviço, serão feitas publicações frequentes em canais de comunicação, especialmente direcionados a classe A, setor da sociedade financeiramente mais propício a acionar a empresa para esse tipo de remoção. A divulgação de flyers e folders, contendo informações pertinentes sobre o serviço, serão distribuídos em hospitais particulares de Fortaleza e do interior do Ceará.

c) Praça

O serviço de atendimento aeromédico estará disponível para seu público-alvo por meio dos principais canais de comunicação: sede da empresa e site comercial.

d) Preço

O serviço de transporte aeromédico é precificado por Km sendo contemplada a ida e a volta da aeronave para o local de partida já incluso o valor a ser pago à empresa de táxi aéreo, que será paga por fora.

4.6.5. Transporte inter-hospitalar

O principal e mais corriqueiro tipo de serviço no ramo. São constantes as remoções de pacientes

a) Produto

As estratégias do produto estão diretamente relacionadas a atuação junto ao seu público-alvo, empresa lançará mãos de todas as estratégias possíveis para sempre se manter “aos olhos” dos clientes, principalmente das classes A e B.

Como a contratação desse serviço, de maneira geral, é realizada de forma pontual, a Empresa nesse ramo utilizará estratégias de propaganda e de publicidade específica para fixar, de forma consistente, a marca da empresa na mente dos clientes e dos pacientes.

b) Promoção

A publicidade e propaganda se farão por meio de participação da empresa em eventos estratégicos e de frequentes publicações em canais de comunicação diretamente relacionadas ao público-alvo que, de alguma forma, se interessa por esse serviço.

c) Praça

Com o objetivo de conseguir parcerias com hospitais e com clínicas da cidade de Fortaleza, a Empresa nesse ramo lançará mão de seu gerente comercial para fazer as prospecções.

d) Preço

A precificação é realizada com base na gravidade do estado em que se encontra o paciente, fator que determina o tipo de unidade de suporte a ser utilizada, classificada em simples ou avançada; e na quilometragem percorrida pela ambulância no trajeto ao hospital de destino.

4.6.6. Transporte inter-hospitalar pediátrico

Tem o conceito do transporte inter-hospitalar já citado anteriormente na pagina 33, porém é direcionado a recém-nascidos em incubadoras.

a) Produto

Além da existência de todas as premissas que garantem o adequado funcionamento do serviço de Transporte Inter-hospitalar neonatal, na Empresa nesse ramo existem médicos que se especializaram no atendimento de risco de recém-nascidos no Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa.

Uma importante estratégia utilizada consiste na disponibilidade durante o período de trinta dias para solucionar qualquer dúvida por meio da Central de Emergência. Essa estratégia objetiva estabelecer um relacionamento mais pessoal tanto com a maternidade, hospital ou clínica, quanto com a família do paciente, proporcionando, assim, sempre o melhor atendimento e assistência.

b) Promoção

As publicações utilizadas serão cartazes fixados nas maternidades, e nas alas pediátricas dos hospitais e das clínicas. Outra publicação a ser realizada é a disposição de *flyers*, nesses locais, com conteúdos e orientações para o cuidado com as crianças.

A Empresa nesse ramo utilizará estratégias inteligentes para promover a visibilidade da empresa junto às famílias, visando à sua fidelização. Haverá a distribuição de

brindes, como, por exemplo, adereços personalizados para o uso infantil e imãs de geladeira com temáticas infantis.

c) Praça

O serviço de transporte inter-hospitalar neonatal entrará no mercado por meio de prospecções realizadas pelo gerente comercial em maternidades, em hospitais e em clínicas da cidade de Fortaleza, ligadas ao tratamento específico de crianças. A excelência do serviço será evidenciada nesse primeiro contato. A Central de Atendimento também servirá como canal de comunicação e de divulgação da empresa para seus clientes.

d) Preço

Ancorados nas diretrizes propostas pela resolução nº 1.672/2003 do Conselho Federal de Medicina, a Empresa nesse ramo irá dispor, para realizar o transporte inter-hospitalar pediátrico, médicos especializados, uma unidade de suporte avançado e toda a aparelhagem adaptada para o uso infantil. A precificação do serviço é feita segundo a utilização de todo esse suporte.

4.6.7. Transporte intermunicipal

Tem o mesmo princípio do transporte aero médico já citado anteriormente na página 32, porém é realizado em curtas distâncias.

a) Produto

A Empresa nesse ramo realizará a transferência de pacientes do interior do Ceará para unidades hospitalares de Fortaleza. O grande diferencial na prestação desse serviço será fazer também a remoção, mediante prévio agendamento, de pacientes com doenças crônicas ou em tratamento intensivo para clínicas específicas de Fortaleza.

b) Promoção

A publicidade será efetuada por meio de divulgação intensa em clínicas de Fortaleza especializadas no tratamento de pacientes detentores de doenças crônicas ou em tratamento intensivo. Para conseguir expandir sua atuação, será imprescindível a divulgação do serviço, por meio de *flyers* informativos, em unidades hospitalares do interior do Ceará.

Praça

Serviço destinado primordialmente a clientes físicos, a remoção intermunicipal será conhecida por seu público-alvo por meio dos principais canais de comunicação: a sede da empresa e o site comercial.

Preço

Saindo do perímetro de Fortaleza, o custo da remoção será determinado pelo preço fixo dentro do perímetro urbano de Fortaleza e pelo adicional por Km rodado.

4.7.Plano de ação e implantação

São mencionados a seguir alguns dados coletados no processo de implantação da empresa objeto deste estudo.

a) **Outdoor Maracanaú** – Foram programadas três publicações, nos meses acima marcados em Outdoors do tipo padrão, sendo possível assim determinar onde serão colocados. O valor de cada exibição custa R\$ 600,00.

b) **Outdoor Fortaleza** - Foram orçadas cinco publicações: três placas padrão iluminadas no valor de R\$ 1.000,00 e duas placas padrões no valor de R\$ 600,00.

c) **Revista FIEC** - Programação para três publicações:

1º - R\$ 3.450,00

2º - R\$ 1.890,00

3º - R\$ 3.450,00

d) **Revista AMC**- Uma publicação no valor de 1.100,00

e) **Boletim AMC**- Uma publicação no valor de 750,00

f) **Encarte no Boletim AMC** - Duas Inserções de material publicitário no boletim da AMC, no valor de R\$ 300,00 cada inserção.

g) **Revista das Melhores Empresas do Ceará (Jornal O Povo)** - Uma publicação no valor de R\$ 3.500,00

h) **Revista People Luxo (Jornal O Povo)** - Uma publicação no valor de R\$ 4.300,00

i) **Caderno Especialistas (Jornal O Povo)**- Uma publicação no valor de R\$ 4.700,00

j) **Caderno Viva (Jornal Diário do Nordeste)** - Aquisição de uma página de anúncio do jornal no valor de R\$ 8.000,00, que será dividida em 8 anúncios, publicados em um Domingo de cada mês, durante oito meses (MAR-OUT).

k) **Site** - Desenvolvimento do site orçado em R\$ 2.500,00, com três manutenções no valor de R\$ 200,00 Registro do site cotado em R\$ 111,00, válido para 4 anos e Hospedagem do site cotada em R\$ 35,00 por mês.

4.7.1. Critérios na escolha dos meios de divulgação

a) Revistas:

- **REVISTA DA FIEC** – Revista de circulação mensal tem como público alvo o poderes executivo, judiciário e legislativo (Federal, Estadual e Municipal), Confederação Nacional de Industrias (CNI), federações de industrias e outras afins, associações e entidades de classe, industria cearenses cadastradas no sistema FIEC, Bancos, Meios de comunicação (Rádio, TV e jornais), embaixadas e consulados;

- **REVISTA AMC (Associação Médica Cearense)** – Revista de circulação trimestral tem como público-alvo os profissionais da área de saúde de Fortaleza;

- **REVISTA “PEOPLE LUXO” (JORNAL O POVO)** – Revista, de circulação anual direcionada especialmente para a classe “A” de Fortaleza;

- **REVISTA “MELHORES EMPRESAS DO CEARÁ”** – Revista de circulação anual vinculada ao Jornal O Povo que tem como objetivo reportar os destaques do mercado cearense e, principalmente, dar ênfase as melhores empresas do Estado.

b) **Jornais**

Partindo do princípio que a publicação de anúncios em jornais tem um custo elevado, a Empresa nesse ramo realizará apenas anúncios em momentos e cadernos previamente definidos e com a certeza de que a publicação será vista por todos os potenciais clientes. Alguns já definidos seguem abaixo:

- **“CADERNO ESPECIALISTAS”** – Caderno pertencente ao jornal O Povo, com publicações semestrais relacionadas à área médica. O caderno segue juntamente com toda a tiragem do jornal, podendo atingir o público em geral, mas principalmente os interessados no assunto saúde. Um grande benefício do caderno é o direito de produzir uma matéria relacionada ao serviço anunciado, podendo esta matéria ser de 2 até 4 páginas.

- **“CADERNO BUCHICHO VIDA LEVE”** – Caderno vinculado ao jornal “O Povo”, com publicações semanais com destaques para reportagens e notícias relacionadas a práticas de saúde; o **“CADERNO VIVA”** – Caderno pertencente ao jornal “Diário do Nordeste” de circulação semanal, com temáticas variadas relacionadas principalmente à saúde e à ciência.

c) Outdoors

De início, utilizaremos a divulgação de outdoors em Maracanaú, apresentando o novo serviço disponível para as empresas locais. Os Outdoors selecionados serão aqueles que estiverem mais próximos às grandes fábricas do município e aos locais de maior fluxo dos profissionais e empresários que lá trabalham. Em Fortaleza, colocaremos a divulgação nos Outdoors mais próximos aos grandes hospitais.

d) Site

O site será o principal canal de divulgação da empresa, por onde se divulgará os serviços. Utilizando softwares que promovam a empresas em sites de busca, como o Google, atingindo assim a nova classe de consumidores que escolhem as empresas que irão utilizar a partir de uma simples busca.

e) Cartazes

Serão fixados cartazes informativos em locais estratégicos para a divulgação dos serviços da Empresa X.

f) Folders

Distribuição em eventos estratégicos, que possuam clientes em potencial e nas visitas aos clientes para melhor apresentação da empresa.

g) Mala direta

A mala direta é uma forma eficiente de divulgação de produtos ou serviços ou serviços, que pode ser enviada pela internet ou pelo correio tradicional. O material enviado pode variar entre catálogos de produtos ou serviços, folders de apresentação da empresa, cartões de boas vindas, boas festas, entre outros.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mapeamento que um plano de implementação de uma empresa pode assegurar a condição de sucesso de um empreendimento?

O resultado dos estudos foi alcançado com pesquisas de campo, questionários com clientes potenciais e em empreendimentos considerados similares ao negócio pretendido pelos empresários.

O estudo resultou de um trabalho de consultoria realizado na empresa objeto de estudo. O primeiro passo era entrar em contato com os concorrentes agendando reuniões, pois já era de nosso conhecimento que o processo de feedback seria demorado, enquanto isso trabalhávamos também com os questionários já elaborados e revisados sempre pois algumas perguntas iriam mudar de negócio para negócio, o que também seria um pouco lento. Após isso iniciava-se o processo de pesquisa em órgãos competentes, revistas e demais canais de informações possíveis para que nenhuma informação gerasse dependência durante o projeto, porém isso só foi feito com essa cronologia depois

Foram elaborados questionários que eram aplicados em sua grande maioria pessoalmente e com empresários dos ramos estudados, eles abordavam questões perguntas sobre o faturamento da empresa, os custos fixos e variáveis, a margem de lucro obtida mensalmente e anualmente, a sazonalidade de demanda, mão de obra, o público alvo e fornecedores. Com base nas informações obtidas, o mix serviços a serem oferecidos eram montados, o local do negócio era indicado bem como os preços base dos produtos ou serviços ou serviços. As informações financeiras eram as menos reveladas por isso as pesquisas limitaram-se apenas ao mercado e em colher informações que o empreendedor precisaria, caso a abertura do negócio fosse viável, a empresa de consultoria não teria mais obrigações após a entrega do projeto, porém houve o pedido de precificação de seus serviços, a contratação de pessoal e regularização da empresa que foi pago separadamente do projeto.

Na grande maioria das vezes, a pesquisa nos concorrentes era feita por estudantes em início de faculdade para que os concorrentes não desconfiassem da pesquisa, caso contrário a veracidade das informações poderia ser comprometida. A precisão dessas informações precisava ser alta, pois tínhamos o intuito de buscar erros nos concorrentes para que os mesmos fossem evitados no novo negócio.

6. REFERÊNCIAS

CAPALONGA, Giovani. **Matriz BCG e Matriz GE**. Disponível em <http://www.pessoal.fancesa.com.br/capalonga/files> Acesso em 18 dez 2009.

COBRA, Marcos; Ribeiro, Áurea. **Marketing: Magia e Sedução**. São Paulo: Cobra, 2000

DIAS, Sérgio Roberto (coordenação). **Gestão de Marketing** – São Paulo: Saraiva 2003.

GOLDSCHIMIDT, Andrea. **Análise SWOT na captação de recursos – avaliação de oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos**.

KOTLER e ARMSTRONG. **Princípios de Marketing**. 9ª Edição. São Paulo: PRENTICE Hall. 2004. GIGLIO, ERNESTO. **O comportamento do consumidor e a gerência de marketing**. São Paulo: PIONEIRA, 1996.

MIRANDA, Roberto Lira. **Marketing de Varejo: e alianças estratégicas com a indústria** – Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1997