

**FACULDADES INTEGRADAS
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE
PRESIDENTE PRUDENTE

**ESTUDO DE VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UM ESPAÇO
SAÚDE E PREVENÇÃO DE DOENÇAS PARA MEIA E TERCEIRA
IDADE EM PRESIDENTE PRUDENTE**

Bárbara Tiemi Yokoyama
Francieli Nataline Maiorano
Tamiris da Silva Lima

Presidente Prudente/SP
2008

**FACULDADES INTEGRADAS
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE
PRESIDENTE PRUDENTE

**ESTUDO DE VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UM ESPAÇO
SAÚDE E PREVENÇÃO DE DOENÇAS PARA MEIA E TERCEIRA
IDADE EM PRESIDENTE PRUDENTE**

Bárbara Tiemi Yokoyama
Francieli Nataline Maiorano
Tamiris da Silva Lima

Trabalho de Curso apresentado como
requisito parcial de Conclusão de
Curso para obtenção do Grau de
Bacharel em Administração, sob
orientação do Prof. Ms. Alexandre
Hideo Sasaki e Prof^a. Ms. Maria
Cecília Palácio Soares.

Presidente Prudente/SP
2008

**ESTUDO DE VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UM ESPAÇO
SAÚDE E PREVENÇÃO DE DOENÇAS PARA MEIA E TERCEIRA
IDADE EM PRESIDENTE PRUDENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso
aprovado como requisito parcial para
obtenção do Grau de Bacharel em
Administração

Maria Cecília Palácio Soares

Alexandre Hideo Sasaki

Hiroshi Wilson Yonemoto

Ronaldo Mancini

Presidente Prudente/SP, ____ de _____ de 20__.

“Determinação, coragem e auto confiança são fatores decisivos para o sucesso. Se estamos possuídos por uma inabalável determinação conseguiremos superar os desafios. Independentemente das circunstâncias, devemos ser sempre humildes, recatados e despidos de orgulho”.

Dalai Lama

Dedicamos este trabalho às nossas famílias e amigos, pela dedicação, paciência e apoio.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, pela saúde, sabedoria e destreza.

Aos nossos orientadores Prof^a Ms. Maria Cecília Palácio Soares e Prof. Ms. Alexandre Hideo Sasaki, pela contribuição e incentivo no desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

Aos nossos pais pelo amor e compreensão em todos os momentos de nossas vidas nos acolhendo e apoiando, fazendo com que acreditemos na conquista dos nossos sonhos e ideais.

A todos que indiretamente contribuíram de alguma forma para a realização e concretização do presente trabalho.

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo estudar e avaliar os aspectos da viabilidade mercadológica e financeira de um empreendimento voltado para a prevenção de doenças para meia e terceira idade na cidade de Presidente Prudente / SP. O projeto foi proposto a fim de criar um ambiente favorável para o desenvolvimento de atividades com o propósito de gerar qualidade física e mental para o engajamento deste público no ambiente social. Foram realizadas pesquisas e análises de mercado a fim de coletar os principais dados e como embasamento teórico para a composição estrutural do trabalho. Estudamos os aspectos mais relevantes, como o aumento significativo da população idosa e sua expectativa de vida e as condições quantitativas e qualitativas oferecidas pelo mercado de saúde. A idéia de desenvolvimento do projeto originou-se a partir da identificação dos problemas socioeconômicos que refletem nos hábitos de vida das pessoas, ou seja, somos diretamente influenciados por toda a diversidade de aspectos externos que nos rodeiam. O plano financeiro iniciou-se através de pesquisas de campo para o levantamento dos fatores econômico e financeiro que tendem a influenciar na projeção dos resultados, os quais foram obtidos por meio da estruturação de relatórios contábeis. Para a contextualização do projeto foram utilizados dados obtidos através de pesquisa, com subsídio teórico de bibliografias existentes.

Palavras-chave: Prevenção de doenças. Saúde. Qualidade física e mental. Terceira idade.

ABSTRACT

The present study had the objective to examine and evaluate the aspects of the marketing and financial viability of an undertaking turned to the prevention of diseases for middle aged and third age in the city of Presidente Prudente / SP. The project was proposed in order to create a favorable environment for the development of activities with the purpose of producing physical and mental quality for the commitment of this public in the social environment. Inquiries and analyses of market were carried out in order to collect the principal data and like theoretical foundation for the structural composition of the work. We study the most relevant aspects, like the significant increase of the old population and his life expectancy and the quantitative and qualitative conditions offered by the market of health. The idea of development of the project originated from the identification of the socioeconomic problems that reflect about the habits of life of the persons, in other words, we are straightly influenced by the whole diversity of extern aspects that surround us. The financial plan began through field works for the lifting of the economical and financial factors that they have a tendency to influence the projection of the results, what they were obtained through the structuring of accounting reports, given rise of the organization of all the financial data.

Keywords: Prevention of the diseases. Health. Physical and mental quality. Third age.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SESC – Serviço Social do Comércio

SUS – Sistema Único de Saúde

ANS – Agência Nacional de Saúde Suplementar

UNIMED – Cooperativa de Trabalho Médico

UNESP – Universidade do Estado de São Paulo

SESI – Serviço Social da Indústria

PIB – Produto Interno Bruto

DER – Departamento de Estradas e Rodagem

LISTA DE ILUSTRAÇÕES, TABELAS E QUADROS

FIGURA

FIGURA 1 – Organograma da empresa Espaço Bem Viver.....	18
FIGURA 2 – Layout da Empresa Espaço Bem Viver.....	20
FIGURA 3 – Logotipo da Empresa Espaço Bem Viver.....	47
FIGURA 4 – Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido.....	50
FIGURA 5 – Taxa de Retorno sobre Investimento.....	51

GRÁFICO

Gráfico 1 – Percentual da população de Presidente Prudente e região com 40 anos a mais em 2001.....	31
---	----

QUADRO

QUADRO 1 – Descrição dos cargos.....	16
--------------------------------------	----

TABELA

TABELA 1 – Pessoas de 60 anos ou mais de idade responsáveis pelos domicílios.....	25
TABELA 2 – Distribuição da População e do PIB do Brasil por Região Geográfica.....	27
TABELA 3 – População de Presidente Prudente e região de 40 anos ou mais em 2001.....	30
TABELA 4 – Avaliação – Modelo de Potencial de Lucratividade do Setor.....	38
TABELA 5 – Preço por Pacote.....	42
TABELA 6 – Custo com Propaganda.....	44
TABELA 7 – Total de Investimento na Estrutura Física da Empresa.....	48

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 O NEGÓCIO	14
3 A EMPRESA	15
3.1 Descrição Legal.....	15
3.2 Estrutura Organizacional.....	15
3.3 Estrutura Física.....	19
3.4 Missão, Valores, Visão e Objetivos.....	20
4 MERCADO	23
4.1 Envelhecimento Populacional e Expectativa de Vida.....	23
4.2 Mercado de Saúde.....	26
4.3 Mercado para Cuidados Médicos e Medicina Preventiva.....	29
4.4 Abrangência de Mercado.....	30
4.5 Análise da Concorrência.....	32
4.6 Análise de Mercado.....	33
4.7 Análise <i>Swot</i>	35
4.8 Análise das Cinco Forças de Michael Porter.....	37
5 ESTRATÉGIA DE MARKETING	40
5.1 Serviços.....	40
5.2 Preço.....	41
5.3 Praça.....	42
5.4 Promoção.....	43
5.5 Publicidade e Propaganda.....	43
5.6 Relacionamento com o Cliente.....	45
5.7 Logotipo.....	46
6 PLANO FINANCEIRO	48
6.1 Investimento.....	48
6.2 Ponto de Equilíbrio Contábil.....	49
6.3 Taxa de Retorno sobre Patrimônio Líquido.....	50
6.4 Taxa de Retorno sobre Investimento.....	51
7 CONCLUSÃO	53
BIBLIOGRAFIA	55
ANEXO A	57

ANEXO B.....	58
ANEXO C.....	59
ANEXO D.....	60

1 INTRODUÇÃO

Espaço Bem Viver é uma empresa que atuará no ramo da saúde, a fim de proporcionar melhor qualidade de vida para o público de meia e terceira idade na cidade de Presidente Prudente e região.

Através da prestação de serviço com o acompanhamento de profissionais e atividades específicas, poderá se desenvolver o estado físico e mental do público-alvo, devolvendo o direito de participação e ação dos mesmos na sociedade.

Diversos serviços serão oferecidos, como: aulas de dança, hidroginástica, academia, nutrição, fisioterapia, enfermagem e palestras que abordarão os principais questionamentos e dúvidas relacionados à saúde.

A empresa contará com uma estrutura planejada, equipamentos de qualidade, profissionais capacitados e competente equipe administrativa.

Um dos principais objetivos da empresa é a prevenção de doenças, ou seja, minimizar os problemas diários com a saúde que impedem as pessoas de sustentarem um estilo de vida saudável.

Uma empresa que terá como propósito “vender” bem estar e satisfação com o corpo e a mente nesse processo de envelhecimento, mostrando a importância dos cuidados com a saúde que devem ser tomados para subtrair determinados riscos que podem levar ao declínio da mesma.

A sociedade é fruto de toda a contribuição passada dessa classe em questão, por isso será um desafio mostrar que envelhecer é um processo natural e que tem como significado o início de um novo tempo e de uma nova vida.

Será um dever e obrigação trabalhar com ética, responsabilidade, profissionalismo e principalmente compromisso para que se possa expandir o negócio, atendendo nossas próprias expectativas.

A empresa Espaço Bem Viver quer realizar e criar mudanças no setor econômico, financeiro e social da cidade de Presidente Prudente, através da inovação e do pioneirismo nesse mercado tão emergente. Uma organização que incentivará a busca pela qualidade de vida e que se destacará pela participação

direta no desenvolvimento de eventos grandiosos para ganhar apoio e atenção de outras organizações e autoridades.

2 O NEGÓCIO

Este plano de negócio tem como proposta verificar a viabilidade de um empreendimento para a prevenção de doenças para a meia e terceira idade na cidade de Presidente Prudente e região.

O projeto busca destacar a importância da prevenção relacionada à saúde a partir dos 45 anos (considerada meia idade), a fim de mostrar que há a possibilidade de se viver e conviver bem com todos os problemas e dificuldades do processo de envelhecimento.

Devido ao aumento nos preços dos planos de saúde e o alto custo de procedimentos realizados de forma particular, sabe-se que para evitar esses gastos, as pessoas demandam de serviços que podem subsidiá-las no controle e diminuição dos fatores que afetam sua saúde física e mental, já que vivem num ambiente de trabalho e familiar de ritmo excessivo e intenso. Por isso, a idéia e o interesse em estudar esse setor em ascensão, com o intuito de oferecer um prestador de serviço que possa atender a várias necessidades nesse determinado segmento de mercado.

O mercado de saúde está em expansão e por isso exige uma diversidade de prestadores de serviço para atender a demanda existente. A oportunidade surge a partir dessas transformações contínuas, a inovação em serviços na saúde torna-se um grande diferencial, pois as pessoas procuram benefícios para si mesmas com a finalidade de terem disposição para o trabalho e para outras atividades sociais. A partir dessa questão, a empresa percebeu a importância de implantar um serviço destinado à prevenção de doenças o qual está obstinado a otimizar tudo que está relacionado em melhorar as condições de vida do público-alvo.

A escolha pelo setor não é na intenção de curar doenças, mas sim como preveni-las ou minimizar seu impacto e mostrar que pode haver diferenças entre estar com 20 anos ou 60 anos, mas um aspecto que não muda é como as pessoas estão vivendo hoje em dia, ou seja, o importante é saber aproveitar cada processo da linha do tempo.

3 A EMPRESA

Neste capítulo, serão abordados os principais aspectos da composição legal e estrutural da empresa. Serão definidos os procedimentos legais e sociais, definição e descrição dos cargos, estrutura física e sua missão, visão, valores e objetivos.

3.1 Descrição Legal

Espaço Bem Viver considerada empresa de pequeno porte (receita bruta superior a R\$ 240.000,00 e inferior a R\$ 2.400.000,00) estará inserida no Simples Nacional, onde terá o recolhimento mensal de impostos e contribuições, mediante recolhimento único de arrecadação sobre sua receita bruta.

A sociedade será constituída por três sócias-proprietárias que exercerão a direção da empresa, onde terão direito à uma retirada mensal à título de pró-labore, dentro das possibilidades financeiras da empresa. A sócia que decidir não fazer mais parte da sociedade deverá providenciar documento por escrito e com antecedência.

Cada diretora terá suas competências e responsabilidades devidamente especificadas e deverão cumpri-las com idoneidade e transparência.

Por ser uma empresa do ramo da saúde será fiscalizada pelas secretarias de saúde e pela vigilância sanitária locais e por outras entidades responsáveis por legalizar o funcionamento de prestadores de serviço na área da saúde, como a obtenção do registro no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES) do Ministério da Saúde.

3.2 Estrutura Organizacional

Os cargos são parte integrante da estrutura organizacional de uma empresa. Cada cargo possui a sua competência, a qual varia de acordo com o seu

cargo, nível hierárquico e área de atuação. A maneira como as pessoas trabalham, depende basicamente de como seu trabalho foi planejado, modelado e organizado.

A estrutura organizacional tem como atribuição condicionar e determinar a distribuição, configuração e o grau de especialização dos cargos. (CHIAVENATO, 2004, p. 188 e 191).

A equipe é formada por:

- 1 Diretora Administrativo / Financeiro;
- 1 Diretora de Recursos Humanos
- 1 Diretora de Marketing;
- 1 Fisioterapeuta;
- 1 Educador (a) Físico;
- 1 Nutricionista;
- 1 Professor (a) de Dança;
- 1 Enfermeiro (a);
- 1 Recepcionista.
- 1 Faxineira

Abaixo, apresenta-se a tabela de descrição e competência dos cargos, estruturada de acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações.

QUADRO 1 – Descrição de Cargos

Cargo	Descrição Sumária
Diretora administrativa/ financeira (Código : 1231-10)	Dirige o fluxo financeiro da empresa, implementa o orçamento empresarial e administra recursos humanos. Controla patrimônio, suprimentos e logística e supervisiona serviços complementares. Coordena serviços de contabilidade e controladoria e elabora planejamento da empresa.
Diretora de recursos humanos (Código: 1232-05)	Lidera atividades do departamento pessoal, formula políticas de cargo, salário e benefícios, desenvolve estratégias de seleção; treinamento e desenvolvimento de pessoal. Participa na formulação e execução de estratégias e planos de negócios da empresa, coordena políticas de integração e eventos na empresa e comunidade externa, conduz atividades de integração de recursos humanos; em processos de fusão e integração.
Diretora de marketing (Código: 1233-10)	Atua na definição do planejamento estratégico da empresa, define e executa plano de marketing e vendas, gere a qualidade da venda. Participa da definição de políticas de recursos humanos. Comunica-se primordialmente para disseminar informações ao público de interesse da empresa.
Fisioterapeuta	Atende pacientes e clientes para prevenção; habilitação e

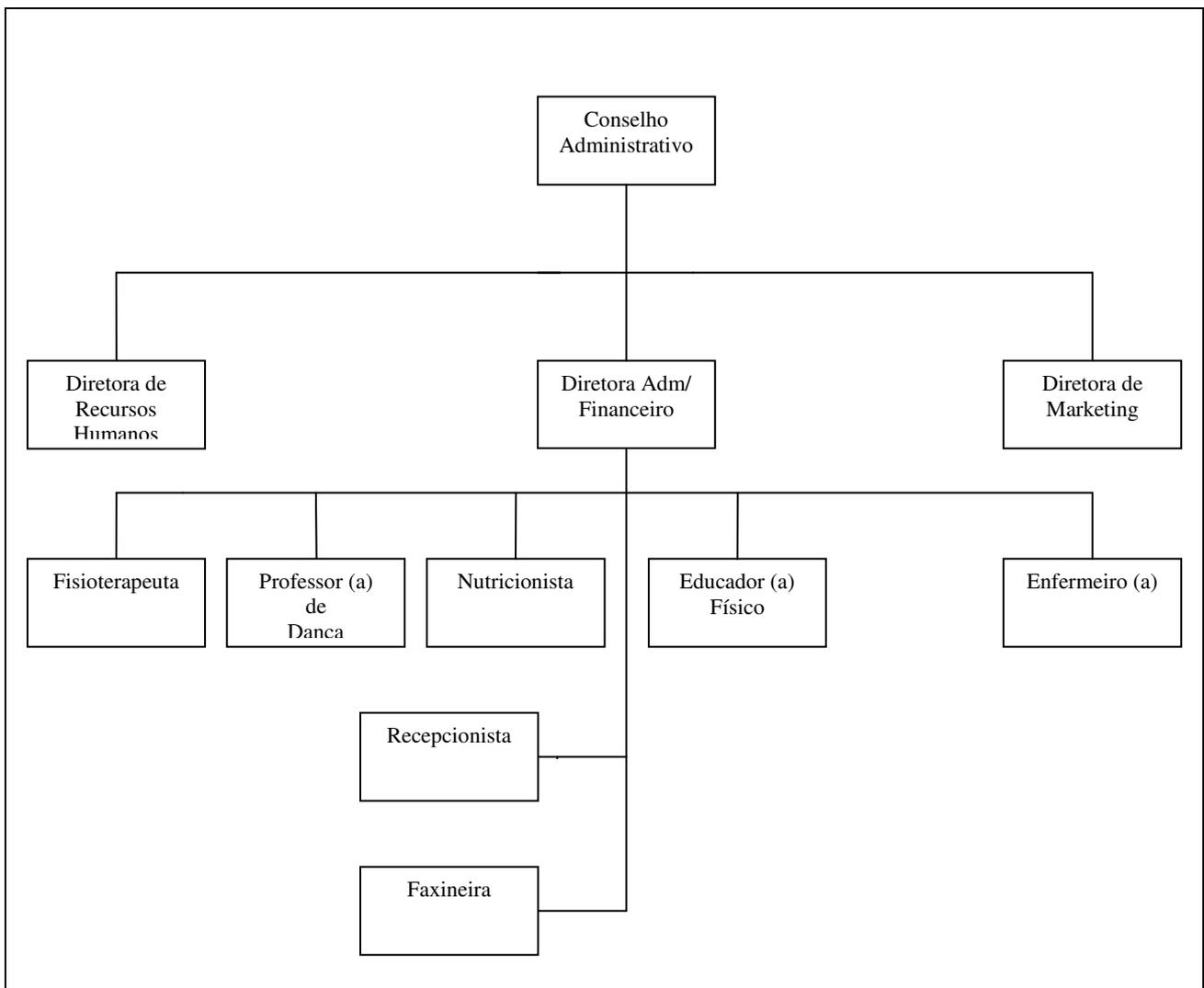
(Código:2236-05)	reabilitação de pessoas utilizando protocolos e procedimentos específicos de fisioterapia, terapia ocupacional e ortoptia. Habilita pacientes e clientes, realiza diagnósticos específicos, analisa condições dos pacientes e clientes. Orienta pacientes, clientes, familiares, cuidadores e responsáveis, avalia baixa visão, ministra testes e tratamentos ortópticos no paciente. Desenvolve programas de prevenção; promoção de saúde e qualidade de vida, exerce atividades técnico-científicas, administra recursos humanos; materiais e financeiros e executa atividades administrativas.
Educador físico (Código:2241-05)	Desenvolve, com crianças; jovens e adultos, atividades físicas, ensina técnicas desportivas, realiza treinamentos especializados com atletas de diferentes esportes, instrui – lhes acerca dos princípios e regras inerentes a cada um deles, avalia e supervisiona o preparo físico dos atletas, acompanha e supervisiona as práticas desportivas, elabora informes técnicos e científicos na área de atividades físicas e do desporto.
Nutricionista (Código: 2237-10)	Presta assistência nutricional a indivíduos e coletividades (sadios ou enfermos), planeja; organiza; administra e avalia unidades de alimentação e nutrição, efetua o controle higiênico-sanitário, participa de programas de educação nutricional, pode estruturar e gerenciar serviços de atendimento ao consumidor de indústrias de alimentos e ministra cursos.
Professor de dança (Código: 2628-30)	Concebe e concretiza projeto cênico em dança, realiza montagens de obras coreográficas, executa apresentações públicas de dança e, para tanto; preparam o corpo, pesquisa movimentos, gestos, dança e ensaia coreografias.
Enfermeira (Código: 2235-05)	Presta assistência ao paciente e/ou cliente em clínicas; hospitais; ambulatórios; transportes aéreos; navios; postos de saúde e em domicílio, realiza consultas e procedimentos de maior complexidade e prescrevendo ações, coordena e audita serviços de enfermagem, implementa ações para promoção da saúde junto à comunidade. Pode realizar pesquisas.
Recepcionista (Código: 4221-05)	Recepciona e presta serviços de apoio a clientes; pacientes; hóspedes; visitantes e passageiros, presta atendimento telefônico e fornece informações em escritórios; consultórios; hotéis; hospitais; bancos, aeroportos e outros estabelecimentos, marca entrevistas ou consultas e recebe clientes ou visitantes, averigua suas necessidades e dirige ao lugar ou a pessoa procurados, agenda serviços, reserva (hotéis e passagens) e indica acomodações em hotéis e estabelecimentos similares, observa norma internas de segurança, confere documentos e idoneidade dos clientes e notifica seguranças sobre presenças estranhas, fecha contas e estadas de clientes. Organiza informações e planeja o trabalho do cotidiano.
Faxineira (Código: 5142-10)	Conserva a limpeza de logradouros públicos por meio de coleta de lixo, varreções, lavagens, pintura de guias, aparo de gramas,etc. Lavam vidros de janelas e fachadas de edifícios e limpam recintos e acessórios dos mesmos. Executam instalações, reparos de manutenção e serviços de manutenção em dependências de

edificações. Atendem transeuntes, visitantes e moradores, prestando-lhe informações. Zeram pela segurança do patrimônio e das pessoas, solicitando meios e tomando providências para a realização dos serviços.

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (Classificação Brasileira de Ocupações)

A estrutura formal da organização será representada através do organograma da empresa a hierarquia das responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões, ou seja, uma forma estática de configurar a empresa.

FIGURA 1 – Organograma da empresa Espaço Bem Viver – EPP



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

3.3 Estrutura Física

A estrutura física deste empreendimento será apresentada pelo *layout*, onde seu planejamento é de extrema importância para proporcionar facilidade de locomoção, conforto e segurança para clientes, colaboradores e terceiros; visando a excelência nos serviços a serem prestados.

A área construída está localizada na Avenida Washington Luiz, cuja localização é privilegiada pelo fluxo de pessoas e grande concentração de clínicas médicas; comércio; academia e clube.

A empresa está construída num terreno com área de 409,80 m² e sua área de construção é de 213,50 m².

A área construída está distribuída da seguinte forma:

- Garagem: local de estacionamento exclusivo para colaboradores;
- *Hall*: entrada de acesso para a recepção, sala de dança e corredor para os demais cômodos;
- Recepção: atendimento ao público em geral e sala de espera para acompanhantes;
- Sala de dança: área de realização das aulas de dança, entre outras atividades relacionadas;
- Cozinha: local para o preparo dos alimentos e bebidas a serem servidos como: lanches e sucos;
- Sala de ginástica: área para a realização dos exercícios nos aparelhos de *fitness*,
- Jardim de inverno: local a ser utilizado para descanso e atividades de livre escolha dos clientes;
- Banheiros: local utilizado como vestiário e sanitário com a disponibilidade de guarda-volumes;
- Sala da nutricionista: local de atendimento da profissional de nutrição e enfermagem;
- Sala da fisioterapeuta: local de atendimento da profissional de fisioterapia;

- Missão: "... é uma incumbência que se recebe, representa a razão da existência de uma organização; significa a finalidade ou motivo pela qual a organização foi criada e para que ela deva servir".(CHIAVENATO, 2004, p. 62).

A empresa Espaço Bem Viver terá como declaração de missão:

"Resgatar a qualidade de vida e proporcionar longevidade, tendo excelência no atendimento e nos serviços prestados".

Será uma busca contínua das principais alternativas para o alcance da qualidade de vida, a fim de proporcionar a esse público as melhores condições para conviver com as mudanças resultantes do processo de envelhecimento, como por exemplo a dependência física. Mais que uma empresa, um ambiente social que poderá contar com o respaldo e dedicação dos profissionais atuantes e total atenção no desenvolvimento dos serviços.

- Valores: "Valor é uma crença básica sobre o que se pode ou não fazer, sobre o que é ou não importante. Os valores constituem crenças e atitudes que ajudam a determinar o comportamento individual".(CHIAVENATO, 2004, p. 64).

Os valores a serem adotados e seguidos pela empresa no exercício de suas atividades, são:

"Responsabilidade social e valorização da qualidade e inovação dos serviços, sempre atentos às novidades e criando diferencial competitivo".

Uma empresa precisa mostrar aos seus clientes e parceiros não como obrigação, mas como compromisso tudo o que é importante e significativo para o crescimento e benefício de todos.

- Visão: "... é a imagem que a organização tem à respeito de si mesma e do seu futuro. É o ato de ver a si própria no espaço e no tempo." (CHIAVENATO, 2004, p. 66).

"Queremos ser a melhor empresa a distribuir saúde e bem estar, conquistando total credibilidade diante dos concorrentes e imutáveis lideranças de mercado".

Pode-se elaborar cenários futuros de mercado, mas que serão inatingíveis. Nada impede de simularmos o ambiente essencial para atingir o sucesso, pois o comportamento em querer alcançar a ascensão e superioridade mercadológica é inevitável.

- Objetivos: “Objetivo é um resultado desejado que se pretende alcançar dentro de um determinado período...” (CHIAVENATO, 2004, p. 69 e 70).

- Ser líder de mercado;

- Manter um alto nível de satisfação dos colaboradores e clientes, proporcionar um ambiente favorável à convivência e execução das atividades entre colaboradores e oferecer aos clientes o que há de melhor na prestação de serviços conquistando a preferência e fidelidade;

- Avaliar a qualidade dos serviços prestados;

- Investir em treinamento e aperfeiçoamento de nossos profissionais oferecendo subsídios para o constante desenvolvimento da formação profissional, através de cursos complementares e de especialização na área de atuação de cada um;

- Obter sugestões de colaboradores e clientes para futuras mudanças;

- Implantar técnicas e procedimentos para aprimorar a prática dos serviços oferecidos estabelecendo um diferencial de qualidade dos mesmos.

A empresa determina seus próprios objetivos e estabelece os principais recursos disponíveis para alcançá-los no período a médio prazo. A obtenção de resultados satisfatórios provenientes desses objetivos pode transmitir a imagem de auto-suficiência e competência. Caso aconteça o contrário será preciso identificar e julgar os fatores influentes no atingimento dos objetivos, impondo barreiras ou criando desvios dos mesmos.

4 MERCADO

Devido à aceleração das mudanças culturais e econômicas neste segmento de mercado, temos como consequência o aumento da concorrência. Surge, então, a necessidade de sobrevivência das empresas; das quais começam a alocar os principais recursos e ferramentas disponíveis no mercado para ganhar ou manter sua participação e potencialidade no mesmo.

Com a rápida transição demográfica e as mudanças no perfil de saúde, surge a importância em quantificar todos os recursos alocados na sociedade para atender e arcar com as necessidades específicas dessa faixa etária (45 anos a mais).

O aumento da prevalência das doenças crônicas, perda da independência funcional e autonomia é resultado do aumento da sobrevivência, segundo pesquisas realizadas em São Paulo. Quando apontamos a questão da autonomia nos referimos ao exercício de autodeterminação e perda da independência funcional relacionada às atividades do dia-a-dia como: alimentação, higiene pessoal, entre outras.

Pode-se observar em pequenos detalhes do dia-a-dia, que a preocupação e interesse com o público-alvo está sendo percebida por poucos e aos poucos, pois nossas ruas; transportes e casas não foram projetados para atender aos limites funcionais desses indivíduos. A partir daí, constatamos que o mercado do qual estamos estudando é amplo e precisa com urgência de atenção, porque aborda aspectos no âmbito social que refletem diretamente no foco do projeto que é a saúde da meia e terceira idade. (SAÚDE EM MOVIMENTO, 2008)

4.1 Envelhecimento Populacional e Expectativa de Vida

Por meio da pesquisa “A Fonte da Juventude” realizada pelo Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas, obteve-se dados importantes do setor da terceira idade. Segundo o IBGE, a esperança de vida ao nascer da população

brasileira chegou há 71,2 anos em vida em 2000, contra os 62,2 anos alcançados em 1980.

A partir dos estudos realizados mediante pesquisa, revelaram que as pessoas não só estão vivendo mais, como estão vivendo melhor na terceira idade. A periódica avaliação dos indicadores do estado de saúde, a frequência que a pessoa ficou acamada, a procura pelos planos de saúde e aquisição dos mesmos; mostraram uma melhora consistente nessa faixa etária mais avançada. Ao longo do ciclo de vida, esses indicadores mostram que a tendência natural de piora dos mesmos, consequência do processo de envelhecimento, sofreu uma desaceleração. (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2008)

Estima-se que até o ano de 2025 ocorrerá um aumento de 30% na população de idosos nos países de primeiro mundo, representando cerca de 25% da população adulta. No ano de 2025 o Brasil terá a sexta população mais idosa do planeta, com 34 milhões de pessoas com mais de 60 anos, representando 14% de nossa população, segundo o IBGE.

Segundo estudos da Organização Mundial de Saúde revelam que a população brasileira de idosos terá crescido 16 vezes, o envelhecimento populacional do Brasil é o mais rápido do mundo, salientando que a mulher vive oito anos a mais. Em 1991, as mulheres correspondiam a 54% da população de idosos; em 2000, passaram para 55,1%. Portanto, em 2000 para cada 100 mulheres idosas havia 81,6 homens idosos.

O grande avanço da medicina neste século, no que diz respeito ao processo de cura e prevenção de doenças, está comprovado nesses números. Podemos citar também, o desenvolvimento econômico e os cuidados com a alimentação, fundamentais para o aumento da expectativa de vida.

A queda da taxa de fecundidade é um fator que contribuiu para o envelhecimento da população brasileira nos últimos 30 anos. Na década de 60 o número de filhos por mulher era de 5 e nos dias atuais caiu para 2, estando prevista a diminuição da população de jovens para os próximos anos. (SAÚDE E VIDA ONLINE, 2008)

De acordo com as projeções estatísticas da Organização Mundial de Saúde, no Brasil, as mulheres são a maioria, 8,9 milhões dos idosos são responsáveis pelos domicílios e tem, em média, 69 anos de idade e 3,4 anos de

estudo. Com um rendimento médio de R\$ 657,00, cada vez mais o idoso ocupa um papel de destaque na sociedade.

TABELA 1 – Pessoas de 60 anos ou mais de idade, responsáveis pelos domicílios.

Sexo	Total de responsáveis pelo domicílio (em milhões)	Percentual (%)
Masculino	5.594.347	62,4
Feminino	3.370.503	37,6
Total	8.964.850	100

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2000

É importante salientar que os dados apresentados na tabela acima foram organizados a partir de pesquisas realizadas para o CENSO 2000, onde foram analisados 44.795.101 milhões de conjuntos de domicílios, onde 8.964.850 milhões tinham idosos como responsáveis.

O Brasil não é mais visto como um país de jovens, mas um país com alta taxa de idosos. É preciso criar alternativas para acrescentar vida a esses longos anos, ou seja, viver com qualidade; investir em medicina preventiva e principalmente na saúde pública. Para isso, é necessária mais atenção do governo, da sociedade, das comunidades e das famílias.

Envelhecer é um processo natural, a velhice é uma categoria estereotipada pelo comodismo e dependência, mas em contrapartida a terceira idade expressa uma nova imagem a qual se impõe com novas necessidades psicológicas, sociais, éticas e políticas.

Um dos maiores problemas existentes nessa fase é a visão distorcida e preconceituosa com relação aos idosos. Coloca-se em dúvida a competência política, para vida social e cultural, para o trabalho, ou para simples convivência em lazer. A sociedade contemporânea tem se preocupado em valorizar o novo e subestimar o antigo. O antigo sente a necessidade de lutar para sobreviver e pede para ser valorizado pela sua contribuição no passado refletido no presente. Dessa forma, surge a importância de desenvolver medidas de integração social a fim de resgatar a relação entre idoso e sociedade.

O crescimento da população idosa influencia no aumento do custo social na medida em que determina a manutenção do salário-aposentadoria,

pensões e outras formas de auxílios financeiros e de assistência social e à saúde, por tempo mais prolongado.

Será preciso promover ações que favoreçam o nível econômico dos idosos, no sentido de oferecer uma forma digna de vida ao idoso e aqueles que vão envelhecer.(UNITOLEDO, 2008).

A empresa Espaço Bem Viver sente-se na obrigação de mudar o cenário já construído pela sociedade atual, no qual o público em questão precisa eliminar a visão distorcida de que são acomodados e dependentes. A partir desse estereótipo, o trabalho da empresa será direcionado em proporcionar um progresso contínuo em todos os aspectos que possam permitir a esses indivíduos usufruírem de uma vida normal.

4.2 Mercado de Saúde

O aumento da população idosa refletirá diretamente em todo sistema de saúde, público e privado, tanto nos segmentos produtores como nos financiadores, devido à crescente demanda e utilização dos mesmos; causando impactos nas seguintes modalidades: seguros de vida, planos de saúde e planos de previdência complementar, pois no caso do ramo saúde é aconselhável as pessoas analisarem cautelosamente os contratos e verificar os valores, carências e coberturas oferecidas pelas operadoras, a fim de evitar problemas futuros. Com relação aos prestadores de serviço (laboratórios, clínicas, hospitais, serviços de *home care*, entre outros.) a mudança no perfil demográfico da população deverá se refletir em novos portfólios de produtos e serviços direcionados e específicos para esse público, complementado por dois atributos: qualidade e preço. (CASSI, 2008).

Nesta análise do mercado de saúde, podemos citar o setor dos planos privados de assistência à saúde que fechou o ano de 2007 com total de 39,1 milhões de beneficiários, cujo valor é 5,2% superior a 2006.

As capitais possuem 45% dos beneficiários do país, as trinta cidades mais populosas do país têm mais da metade dos benefícios.

Com base em dados de janeiro de 2008, observa-se que em 2006, 24,5% do total de beneficiários haviam aderido ao plano atual há menos de um ano, percentual em que 27,1% representava os planos coletivos e 22,3% os individuais.

Em 2007, os percentuais se comportaram de forma semelhante ao ano anterior, onde 24,2% aderiram ao seu plano no último ano, 26,5% em planos coletivos e 20,8% nos individuais.

Com relação à adesão e cancelamento dos planos de saúde, especificamente em dezembro de 2006, 9,3 milhões de beneficiários haviam aderido aos planos de assistência médica e em dezembro de 2007, restavam somente 6,1 milhões. A permanência em seus planos ficou em 66,4%, um terço já havia abandonado esse tipo de serviço. Esse fenômeno de adesões e cancelamentos dos planos de saúde é um tema que tem sido tratado pela ANS, não somente pela importância para o mercado e seu equilíbrio econômico / financeiro, mas pelo aspecto que sempre deverá ser considerado quando da adoção de programas ou ações de atenção à saúde, particularmente os de promoção da saúde e prevenção de doenças. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2008).

Em 2004, a população brasileira era de aproximadamente, 185,4 milhões de habitantes, e o PIB de R\$ 1,6 trilhão. Em 2004, na região sudeste concentrava 42,6% da população brasileira e 54,9% do PIB brasileiro. Os estados de São Paulo e do Rio de Janeiro concentravam 40,8 milhões de habitantes e 15,6 milhões, respectivamente, sendo responsáveis conjuntamente por 43,5% do PIB brasileiro.

TABELA 2 – Distribuição da População e do PIB do Brasil por Região Geográfica

Regiões/Estados	Habitantes (em milhões)	População (% do total)	% do PIB
Norte	14,7	8,0	5,3
Nordeste	51,1	27,7	14,1
Sul	27,0	14,6	18,2
Centro-Oeste	13,0	7,1	7,5
Sudeste	79,6	42,6	54,9
Estado de SP	41,4	22,0	30,9
Estado do RJ	15,6	8,3	12,6
Demais estados do sudeste (em média)	22,9	12,3	11,4
Total	185,4	100,0	100,0

Fonte: IBGE / Contas Regionais do Brasil 2004.

Em dezembro de 2006, em torno de 24% da população brasileira dispunha de plano de saúde, o restante dependia do Serviço Público de Saúde. Percebe-se que há uma sobrecarga na capacidade do atendimento da saúde pública, acarretando insatisfação na qualidade dos serviços oferecidos, como: dificuldade para agendar consultas, exames e outros procedimentos médicos. (AMIL, 2008).

O financiamento do setor saúde é uma das principais conseqüências da aceleração envelhecimento populacional. Estudos revelam uma demanda desproporcional pelos serviços relacionados à saúde.

Segundo pesquisas realizadas pela Escola Paulista de Medicina no Serviço de Pronto Atendimento do Hospital São Paulo, apresentou que o idoso em primeiro lugar procura pelo pronto socorro. Durante esse estudo, observou-se que a maioria dos pacientes não apresentava problemas urgentes de saúde, esse tipo de situação, além de custar caro; não resolve os problemas do indivíduo que em geral são crônicos e múltiplos e muitas vezes necessitam de continuidade no tratamento.

As enfermidades na faixa etária em questão, na maioria das vezes são crônicas, ou seja, podem durar de 15 à 20 anos ou mais. Por isso, não podemos pensar somente em tratamentos ambulatoriais, medicamentos, exames de rotina e constantes idas aos serviços de saúde, não podemos viver somente no modelo antigo o qual estamos acostumados.

É preciso inovar, propondo alternativas mais adequadas e eficientes, pois o serviço médico formal, além de caro; não cobre todas as necessidades existentes. Pode-se afirmar que é indispensável o incentivo à criação de espaços alternativos ou instâncias intermediárias, como os centros de convivência. (SAÚDE EM MOVIMENTO, 2008).

A idéia é criar algo novo, ou seja, a empresa terá o seu público específico, mas o ambiente é um local comum e não será associado à casas de repouso, asilos, entre outros. Surge, a inovação num mercado existente com o objetivo de atender à demanda do que pode ser útil e agradável.

4.3 Mercado para Cuidados Médicos e Medicina Preventiva

Nos dias atuais a preocupação com a qualidade de vida a partir dos 45 anos vem aumentando nos países desenvolvidos, as condições de higiene e os avanços tecnológicos propiciam maior longevidade.

A expectativa de vida, que no início do século era de 47 anos, hoje a média é de 70 anos, variando entre homens e mulheres.

Além dos fatores ambientais e genéticos, a vida urbana que se intensificou no decorrer das décadas permitiu acesso mais fácil à assistência médica e melhores condições de moradia, oferecendo a possibilidade das pessoas alcançarem idade mais avançada. O envelhecimento populacional, já tem sido tema de simpósios de geriatria e planejamento da saúde pública em longo prazo e outros.

Não deve ser somente preocupação do idoso os cuidados diários para se ter uma vida saudável, as famílias precisam estar atentas à alimentação, peso, exercícios físicos e a segurança em todo ambiente doméstico.

A medicina preventiva utiliza uma analogia entre o organismo e uma máquina, pois quanto maior forem os cuidados com a manutenção, maior será sua durabilidade. Os maiores aliados dos métodos de prevenção são os médicos, pois cada vez mais eles têm conscientizado pacientes de todas as idades de que boa alimentação e prática de atividades físicas, podem prevenir muitas doenças, entre elas: derrame, depressão, pressão alta, infarto, osteoporose, obesidade e diabetes.

São muitas as práticas desenvolvidas pela medicina preventiva, como as palestras orientadas por grupo de enfermeiras, psicólogas, nutricionistas e fisioterapeutas com o objetivo ajudar as pessoas a conhecerem e conviverem melhor com sua doença e até mesmo como preveni-las. As atividades oferecidas são inúmeras, tais como: ginástica localizada, dança, caminhadas, atividades culturais e de lazer, alongamento, laboratório de memória, capoeira e vôlei adaptado, entre outros. (SITE MÉDICO, 2008).

Os métodos de prevenção englobam uma série de atividades específicas e direcionadas para cada público, o importante é identificar as necessidades, limitações e definir o segmento de procedimentos que serão aplicados e que possam estimular o processo de desenvolvimento do quadro de saúde atual de determinado indivíduo.

4.4 Abrangência de Mercado

A empresa Espaço Bem Viver atenderá além da cidade de Presidente Prudente, algumas cidades vizinhas no raio de 50 Km, conforme a tabela 3. A distância foi obtida através de pesquisa realizada no DER, apresentando a kilometragem entre a cidade de localização e de abrangência da empresa.

Serão abrangidos dezoito cidades e municípios ao todo e através de um levantamento realizado pelo IBGE temos à disposição o total da população de 40 anos ou mais nesse mercado de atuação do empreendimento.

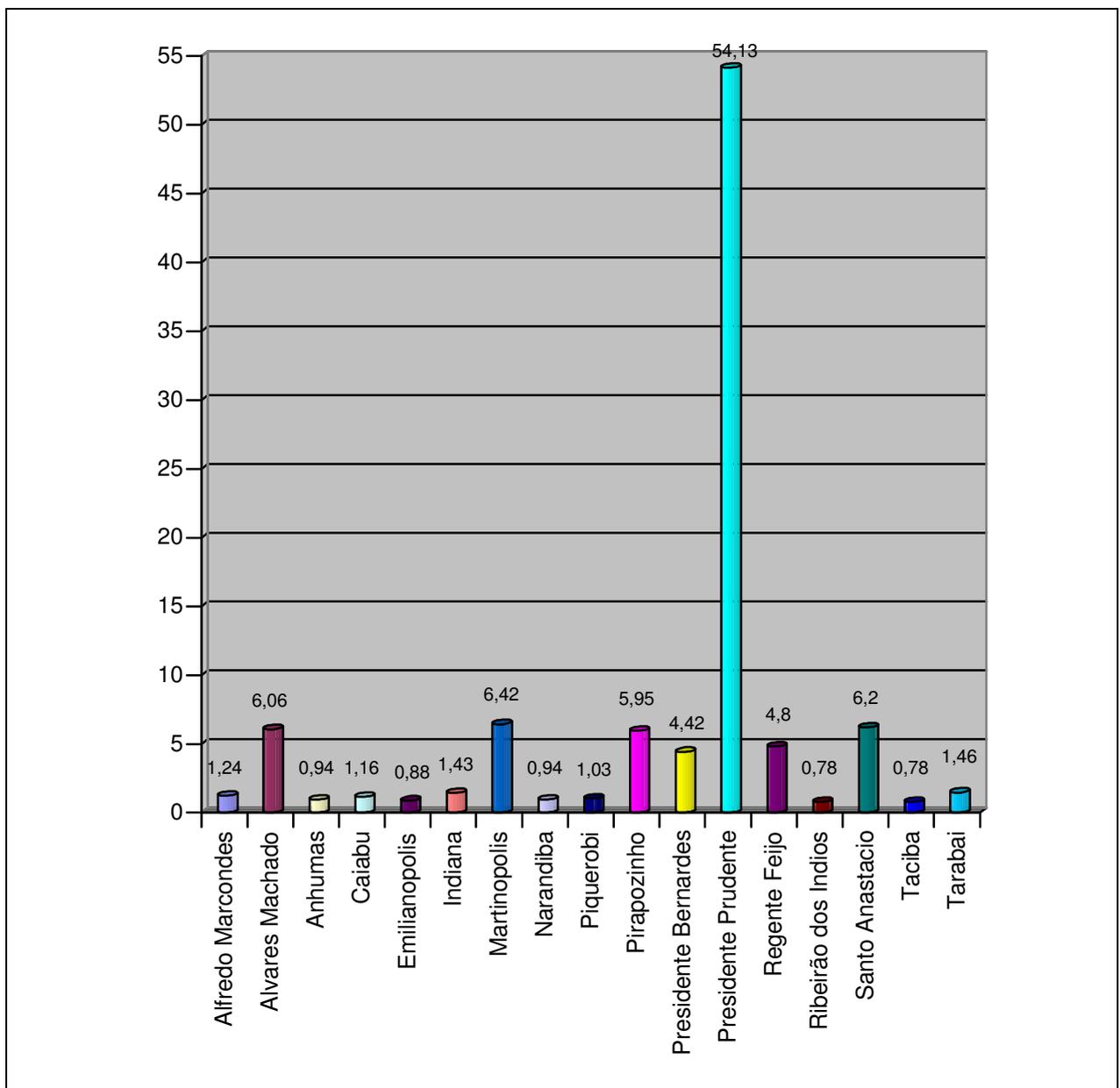
TABELA 3 - População de Presidente Prudente e região de 40 anos ou mais em 2001.

Cidades e Municípios	População de 40 anos ou mais (em mil)
Alfredo Marcondes	1.393
Álvares Machado	6.784
Anhumas	1.058
Caiabu	1.303
Emilianópolis	990
Indiana	1.605
Martinópolis	7.189
Narandiba	1.055
Piquerobi	1.158
Pirapozinho	6.666
Presidente Bernardes	4.950
Presidente Prudente	60.639
Regente Feijó	5.381
Ribeirão dos Índios	874
Santo Anastácio	6.942
Santos Expedito	873
Taciba	1.549
Tarabai	1.610
Total	112.019

Fonte: IBGE

Através de um levantamento quantitativo realizado pelo IBGE em 2001, obteve-se a população pertencente à faixa de 40 anos a mais de Presidente Prudente e das outras 17 cidades e municípios ao todo os quais fazem parte da abrangência do negócio. Ao todo o número da meia e terceira alcançou o valor de 112.019 habitantes nessa faixa etária, pode-se esperar que com o aumento da expectativa de vida, esse número tende a ganhar maior proporção no decorrer dos anos.

Gráfico 1 – Percentual da população de Presidente Prudente e região de 40 anos a mais em 2001.



Fonte: IBGE

Os números totais da população de 40 anos ou mais de Presidente Prudente e região, foram transformados em percentuais e estruturados através do gráfico 1. Percebe-se a crescente predominância de pessoas dessa faixa etária da cidade de Presidente Prudente, onde a empresa estará instalada. O ganho de *market-share* envolverá a contribuição e envolvimento de todas as cidades e municípios a serem abrangidos, visto que um dos objetivos é a liderança de mercado.

Estudos de abrangência de mercado identificaram que a empresa Espaço Bem Viver atingirá 0,54% de todo o mercado, valor adquirido a partir da projeção de aquisição de 120 pacotes / ano por 5 anos, no total de 600 pacotes que dividido pelo total da população de 112.019 pessoas obtemos o percentual citado acima.

4.5 Análise da Concorrência

Foram considerados os concorrentes diretos e indiretos, ou seja, organizações que atuam no mesmo mercado e que podem oferecer serviços relacionados ao empreendimento. Apesar do segmento ser bem definido, encontram-se várias entidades prestadoras de serviço que possuem condições e suporte técnicos que podem atender às necessidades imediatas deste público.

É um setor, cuja demanda é alta, mas a margem de lucro é baixa. Há uma grande oferta de serviços direcionados e específicos tendo como consequência a concorrência acirrada entre as organizações exigindo uma estratégia de diferenciação para conquistar *market – share* desejado.

a. Não há concorrentes diretos da empresa Espaço Bem Viver em Presidente Prudente , pois a atuação será num mercado ainda não atendido.

b. Os concorrentes indiretos na cidade e região são:

- UNIMED (Medicina Preventiva);
- UNESP;
- SESC;
- Geriatras;
- Athia;

- Clubes;
- Clínicas em geral;
- SESI;
- Academias.

4.6 Análise de Mercado

Para a avaliação das necessidades, desejos e aceitação do público-alvo, realizamos uma pesquisa no dia 31/05/2008 com as freqüentadoras da Toledo Aberta à Melhor Idade pelo método *Focus Group*. Esse método consiste numa técnica de pesquisa de mercado para análise dos aspectos qualitativos, onde envolve uma discussão objetiva ou moderada sobre um determinado tema a um grupo de participantes de uma maneira não-estruturada e natural. (PARASURAMAN, 1986).

Os participantes são orientados por um moderador ou pesquisador, cuja função é facilitar a discussão e ajudar na interação do grupo. O objetivo é fazer com que os participantes possam expressar de forma aberta suas idéias, opiniões, experiências e também avaliar suas próprias ações. Os dados fundamentais produzidos por essa técnica são transcritos das discussões do grupo, acrescidos das anotações e reflexões do moderador e de outros observadores, caso existam. (KRUEGER, 1994).

Abaixo, descrevemos os aspectos mais relevantes colocados em discussão sobre a saúde na terceira idade.

Nesse processo de envelhecimento, a preocupação em viver e estar bem com o corpo e a mente induz às pessoas a adotarem a rotina de procurarem cuidados médicos diários com a saúde para si mesmas e familiares; realizam *checkups* todos os anos e periodicamente consultam especialistas como: ginecologistas, reumatologistas, cardiologistas, geriatras, entre outros.

A realização de práticas esportivas como a caminhada e cuidados com a alimentação, são os principais métodos adotados para prevenir ou tratar doenças como a diabetes e pressão alta.

A cidade de Presidente Prudente apesar de concentrar grandes especialistas e entidades prestadoras de serviço, as pessoas de maior renda em

casos de doenças graves demandam cuidados médicos em grandes centros urbanos como São Paulo.

Nos dias atuais, com a evolução da medicina contamos com a disponibilidade de vários especialistas para um tipo específico de doença, devido a essa oferta, as pessoas buscam indicações de familiares e amigos. Não deixando de enfatizar que sempre procuram uma segunda opinião à respeito de problemas de saúde.

Um dos assuntos colocados em questão, é o plano de saúde. Muitos usuários são reprovados nas consultas de adesão ao plano, tendo como consequência a despesa com consultas, exames e cirurgias particulares; e também a limitação dos serviços oferecidos.

Os fatores decisivos para a procura e fidelidade do paciente com o seu profissional são: competência, atenção e educação. Tivemos como exemplo, uma participante que necessitava de atendimento médico para o problema de saúde de sua filha, mas devido ao atendimento inconveniente e péssimo do profissional (o qual era o médico da participante), houve a desistência de continuar o tratamento com o mesmo.

Devido ao conservadorismo ou até mesmo pela fidelidade, dificilmente há a mudança de especialistas, somente em casos extremos como falta de atenção ou incompetência.

Avaliando os principais concorrentes, os citados foram as academias populares (praça) que serão implantadas em seis novos bairros e os serviços prestados pela Universidade do Estado de São Paulo a qual oferece atividades voltadas para a terceira idade.

Os subsídios oferecidos pelos planos de saúde e pelo governo foram discutidos de forma específica e objetiva. O primeiro faz a sua parte porque ganha para isso e o segundo não providencia medidas significativas na saúde pública, por causa da situação econômica / financeira. O SUS (Sistema Único de Saúde) possui mais de 500 pacientes na fila de espera, a fim de conseguir algum tipo de tratamento pelo SESC, o fato é que pessoas de poder aquisitivo alto “acabam” com a chance de pessoas carentes de usufruírem tal benefício.

Durante a discussão mostra-se de forma explícita a necessidade de desenvolver programas de prevenção para a meia e terceira idade, com o intuito de evitar o uso de medicamentos ou outros tipos de cuidados mais específicos.

Dentre as atividades realizadas no dia-a-dia e que são importantes para um empreendimento, as mais citadas foram a musculação e hidroterapia, ou seja, essa categoria está com a mente mais aberta com relação à projetos direcionados para a melhora da saúde físico / mental.

Apesar da cidade de Presidente Prudente adotar essa preocupação com a saúde, ainda falta oportunidade para classes mais desfavorecidas, ainda há muito que se fazer em termos de saúde pública.

Com relação ao empreendimento em questão, a aceitação foi unânime; pois os projetos estabelecidos na cidade não oferecem diversos serviços num único local, a necessidade é de um projeto completo e cômodo para quem irá utilizar.

4.7 Análise SWOT

É a avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Serve para determinar se sua empresa será capaz de satisfazer o seu plano de marketing e quais serão as suas limitações.

- Oportunidades: “Existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores de um determinado segmento.” (KOTLER, 2000, p. 98)

- Aumento da expectativa de vida, as pessoas estão vivendo mais e melhor, com isso o mercado “abre as portas” para quem pode oferecer diversas alternativas para melhorar e enriquecer as condições de vida desse público;

- Demanda, está aumentando cada vez mais a preocupação com a saúde e o bem estar físico e mental, a procura por serviços diferenciados e específicos está se expandindo, pois esse segmento de mercado em especial busca todos os meios para ter uma vida mais saudável;

- Serviços limitados ao público-alvo, como academias e clubes em geral que não atendem diretamente às necessidades desse público, pois é essencial oferecer uma estrutura e ambiente adequados e principalmente acompanhamento profissional;

- Aumento nos preços dos planos de saúde, um custo alto e que muitas vezes não possui cobertura para determinado problema de saúde, além do custo com a assistência pelos planos, um custo adicional para procedimentos particulares.

- Ameaças: “É um desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria, na ausência de uma ação de marketing defensiva, à deterioração das vendas ou dos lucros.” (KOTLER, 2000, p. 99)

- Concorrentes com tradição na área da saúde, outras empresas atuantes nesse mercado que podem oferecer outros ou os mesmos serviços direcionados ao público-alvo, aumentando a rivalidade e criando barreiras para uma possível reação de reconquista do potencial mercadológico;

- Constantes mudanças nas necessidades (que são ilimitadas) dos clientes que se tornam mais exigentes, pois para eles a satisfação é algo que pode ser elevada se forem atendidos conforme o seu desejo;

- Normas regulamentadoras para empresas na área da saúde, as principais leis e regras que regem para o funcionamento legal dessas empresas.

- Pontos fortes: avaliação e análise das forças internas.

- Acompanhamento profissional já incluso nos pacotes dos serviços prestados, envolvimento de profissionais habilitados para o acompanhamento periódico do estado de saúde dos clientes;

- Atendimento personalizado e especializado, a preocupação no relacionamento interpessoal e a valorização da empatia entre profissionais e clientes;

- Profissionais especializados e qualificados, seleção dos mais preparados e comprometidos com a seriedade e importância na execução do trabalho;

- Localização, um local favorável pela movimentação de veículos e pedestres, e por pertencer à uma região nobre de Presidente Prudente;

- Marketing, constante incentivo à promoção da empresa e busca de recursos a serem alocados para projetos futuros;

- Equipe administrativa com profissionais encorajados, envolvidos e competentes na administração da empresa.

- Pontos fracos: avaliação e análise das fraquezas internas.
 - Preços maiores que os praticados no mercado, em razão dos maiores custos operacionais, como por exemplo: o investimento na especialização da equipe organizacional e aquisição de novos equipamentos como melhoria na estrutura física;
 - Problemas operacionais e administrativos decorrentes da rotina corporativa.

4.8 Análise das Cinco Forças de Michael Porter

Segundo Wright et. al. (2000) o modelo de 5 forças tem como objetivo avaliar o potencial de lucro de um setor, entendido como “retorno a longo prazo sobre o capital investido” (WRIGHT et. al.; 2000, p. 60).

Os 5 fatores que fazem parte do modelo porteriano são (HITT, 2005) :

- Ameaça de novos entrantes: facilidade/dificuldade de novas empresas em entrar no setor de atuação da empresa.
 - Barreiras de saída: nível de dificuldade das empresas instaladas no setor de sair do mesmo.
 - Rivalidade entre os concorrentes: determinada pela intensidade da concorrência observada em um setor.
 - Ameaça de produtos substitutos: determinada pela existência de produtos de outros setores que representam alternativas satisfatórias às necessidades semelhantes dos consumidores (Wright, 2000).
 - Poder de negociação com fornecedores e clientes: capacidade do setor em que a empresa está instalada em conseguir determinar os valores de aquisição e venda. Em outras palavras, compradores e clientes tem o potencial de diminuir a lucratividade daquele setor dependendo da sua força em desenvolver negociações.

Baseado em levantamento realizado com especialista em estratégia, conhecedor do mercado regional, foi obtida a seguinte avaliação abaixo:

TABELA 4 - Avaliação – Modelo de potencial de lucratividade do setor.

Indicadores	Média
Barreiras de entrada (1-muito fácil / 5-muito difícil)	2,5
Barreiras de saídas (1-muito difícil / 5-muito fácil)	5,0
Rivalidade (1-alta rivalidade / 5-baixa rivalidade)	4,0
Produtos substitutos (1-nenhum / 5-vários)	3,0
Poder de negociação (1-pequeno / 5-grande)	5,0

Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

Conforme análise da tabela 4, anteriormente apresentada, pode-se constatar que o nível de barreiras de entrada são médias, com viés para barreiras baixas. O nível de barreira de entrada pode ser creditado aos seguintes fatores (observável a partir da pesquisa desenvolvida e apresentada no tópico anterior):

- Necessidade de reputação e histórico de atendimento com clientes;
- Boa localização (que são limitados na cidade de Presidente Prudente), devido à concentração de atividades médicas e de saúde em poucas áreas da cidade.

Não se observa a existência de outros fatores que podem impactar em altas barreiras de entrada: exigências de economia de escala, exigências de capital, curvas de aprendizagem, exigência de tecnologia patenteada.

As barreiras de saída são baixas tendo em vista que empreendimentos da área não exigem altos investimentos irrecuperáveis e também não existem contratos de longo prazo, que poderiam implicar em indenizações, obrigações legais e multas rescisórias de alto valor.

O nível de rivalidade é considerado baixo tendo em vista a existência de concorrentes indiretos, que estão ligados à medicina curativa e não preventiva (que é o foco deste empreendimento). Outros concorrentes indiretos estão ligados às academias de ginástica e musculação, que não são considerados concorrentes diretos por não oferecer serviços de assessoria médica associados aos seus produtos. Entretanto, pode-se considerar a rivalidade como pequena tendo em vista

que consultórios médicos têm uma política e estratégia limitada de publicidade e propaganda.

O número de produtos substitutos pode ser considerado médio, tendo em vista uma abordagem mais ampla do conceito. Como abordado anteriormente, são várias empresas que oferecem serviços alternativos, mas que tem uma abordagem de tratamento médico diferente (não ligado à saúde preventiva e não ligado à assessoria médica). Entretanto, podemos considerar que uma parcela dos clientes pode buscar estes serviços em detrimento ao empreendimento apresentado neste plano.

O poder de negociação com clientes e fornecedores é alto tendo em vista que não existem produtos de fornecedores que sejam exclusivos e o empreendimento não exige tecnologia exclusiva, além da pequena possibilidade de integração vertical. O poder de clientes também é pequeno, tendo em vista a pequena possibilidade de discussão e negociação de preços por parte do cliente, uma vez que a receita de serviços é fragmentada em grande número de consumidores que não permite à criação de forte poder de barganha.

Após a análise das cinco forças, pode-se avaliar que a análise é favorável ao negócio proposto, tendo em vista que nenhum dos fatores apresentados refletem um grande risco à lucratividade do setor e da empresa.

5 ESTRATÉGIA DE MARKETING

A permanência e expansão do negócio num ambiente competitivo exigem a definição de um planejamento estratégico para a obtenção da vantagem competitiva. Para tal é necessário identificar o que representa para o cliente o valor de um serviço e os processos de decisão de “compra” do mesmo, a estratégia de marketing utilizada para a atração e retenção de clientes, os canais de distribuição, política de preços e buscar as principais ferramentas de diferenciação a fim de conquistar um melhor posicionamento para acompanhar a evolução do mercado.

Será preciso nos preparar para as principais forças e tendências (direções ou seqüências de eventos que têm determinados impulso e duração) macroambientais, obteremos sucesso se estivermos de acordo com essas tendências e não contra elas, pois são fatores não-controláveis que dão forma a oportunidades e impõem ameaças é necessário buscar respostas imediatas a elas para não acabar no modismo e para evitar a dependência da sorte e do que é convencional. (KOTLER, 2000).

5.1 Serviços

A empresa terá como objetivo mostrar os principais benefícios de seus serviços e, assim torná-los fundamentais e básicos para a rotina. Temos que destacar a importância de influenciar o cliente a perceber os atributos e condições que os mesmos esperam num determinado bem ou serviço e que muitas vezes é subjetivo ou não existe, simplesmente será preciso convencê-lo que nossos serviços podem exceder suas expectativas e que são um potencial de mercado, pois podem se transformar em inovações esperados somente em cenários futuros.

Através de grandes diferenciais como: instalação, treinamento dos profissionais, orientação ao cliente e entre outros; a empresa oferecerá os principais serviços:

- Academia: disponibilidade de equipamentos de *fitness* como: bicicleta ergométrica, esteira elétrica, estação de musculação, simulador de caminhada e colchonete. Ofereceremos acompanhamento de profissionais devidamente qualificados trabalhando com atividades de aquecimento, alongamento e flexibilidade; procurando desenvolver atividades físicas voltadas ao fortalecimento dos grupos musculares;
- Hidroginástica: exercícios e atividades praticados na água para a melhora dos componentes do condicionamento físico são eles: aeróbico, força muscular, flexibilidade, composição corporal e resistência muscular. Serviço que terá como objetivo prevenir doenças como a artrite, osteoporose, fibromialgia, problemas nos ombros, joelho ou quadril, dores na coluna, obesidade, asma e outros problemas respiratórios.
- Nutrição: controle e acompanhamento dos hábitos alimentares de acordo com a necessidade identificada de cada um, planejamento de cardápios, aplicação de ações preventivas e corretivas, realização de prescrição dietética e realização de acompanhamento nutricional;
- Dança: desenvolvimento de aulas com vários ritmos de dança de salão focados no trabalho principalmente das especificidades e potencialidades resultantes do processo de envelhecimento;
- Palestras: promoção de palestras sobre doenças e sua prevenção, cuidados médicos rotineiros e assuntos que poderão ser abordados através de sugestões dos colaboradores e clientes.

5.2 Preço

Os preços foram determinados a partir de pesquisas de campo, ou seja, foi realizada uma comparação dos preços estabelecidos pelo mercado para cada tipo de serviço que será oferecido pela empresa. A decisão foi por um preço competitivo, definido por uma média do que é cobrado por outros prestadores de serviço.

Apesar do preço ser um diferencial contra a concorrência, não será utilizado de forma isolada, não se pode deixar outros fatores competitivos e sustentar a competição por preços, pois qualquer um pode fazer isso.

Tabela 5 – Preço do Pacote

Descrição	Espaço Bem Viver
Dança	R\$ 60,00
Hidroginástica	R\$ 60,00
Academia	R\$ 65,00
Nutricionista	R\$ 40,00
TOTAL	R\$ 225,00

Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

A tabela 5, apresenta o preço que será cobrado por pacote de serviço, um levantamento feito com base nos preços praticados no mercado da cidade de Presidente Prudente.

5.3 Praça

É de grande importância para uma empresa que atuará num mercado em expansão, selecionar e estabelecer os principais canais de distribuição de seus produtos ou serviços, com o objetivo de criar uma linha intermediária entre o cliente e a empresa.

Essa distribuição refere-se à forma com que o seu serviço chegará ao consumidor final, ou seja, um termo que pode ser definido respondendo às perguntas: como e quem? A estratégia de marketing utilizada para levar o indivíduo até a empresa e os principais elos responsáveis por essa aproximação, respectivamente.

Com relação ao empreendimento, a procura por esse tipo de serviço já não é mais uma necessidade, mas sim uma obrigação pela qual o próprio indivíduo se impõe, o mesmo percebe a mudança significativa em suas vidas ao preservar a saúde acarretando o abandono desse círculo vicioso de procurar auxílio médico somente quando é preciso. Nesse caso, os elos são todos os profissionais que conhecem a importância da prevenção e seus efeitos, os quais direcionarão os clientes até a empresa.

5.4 Promoção

A promoção é um estímulo ao *marketing* a qual é utilizada para alavancar a demanda do serviço oferecido.

Este canal de comunicação terá como propósito dizer ao público-alvo que a empresa Espaço Bem Viver tem o serviço que satisfará a sua necessidade.

Os principais objetivos da promoção são: informar, persuadir e lembrar o cliente dos serviços que serão oferecidos para o seu próprio bem estar.

Os resultados a serem obtidos na utilização dessa ferramenta incluem: o aumento na procura pelos serviços prestados, aumento na participação de mercado, melhoria na imagem da empresa e aumento do conhecimento do negócio. (PLANO DE NEGÓCIO, 2008).

A técnica de promoção da empresa incluirá palestras gratuitas a todos os clientes que adquirirem o pacote completo de serviços da empresa, ou seja, os clientes terão um serviço complementar, gratuitamente. E, eventualmente será realizado convite a outros profissionais da área para ministrar as palestras e assim expandir nossas ofertas promocionais.

Um outro diferencial será incentivar as pessoas a experimentarem o serviço por duas aulas sem qualquer compromisso, uma forma de estimular a curiosidade e conseqüentemente atrair novos clientes. Será oferecido através dos profissionais da empresa um acompanhamento da saúde periodicamente fazendo com que nossos clientes sintam o resultado de tal investimento.

5.5 Publicidade e Propaganda

O propósito da propaganda é de enviar diversas mensagens a uma audiência selecionada com o intuito de informar ao público-alvo sobre os principais benefícios e recompensas dos serviços oferecidos pela empresa.

Serão utilizados diferentes veículos de comunicação, como rádio, faixas, *outdoors* e panfletos em diversos pontos da cidade e região.

Sempre visando alcançar o maior número de clientes promoveremos caminhadas e outras atividades físicas uma vez por trimestre para clientes que já fazem parte da empresa havendo a distribuição de camisetas, bonés e *squeezes* com o logotipo da empresa com o intuito de criar uma proximidade com a população de meia e terceira idade. Será uma forma de chamar a atenção do público sobre a importância de envelhecer com saúde e de fazer parte de uma sociedade que busca em ter uma vida mais saudável, pois sabe que nossos atuais hábitos de vida refletirão no futuro.

O custo para propor a propaganda para que seja chamada a atenção do público é elevada, porém é a maneira mais eficaz de levar a mensagem da empresa a uma grande massa da população.

Tabela 6 – Custo com Propaganda

Descrição	Preço Unitário	Quantidade	Valor Total
Faixas	R\$ 360,00	3	R\$ 1.080,00
Outdoor	R\$ 2.000,00	2	R\$ 4.000,00
Panfletos	R\$ 0,05	5000	R\$ 250,00
Camisetas	R\$ 15,00	50	R\$ 750,00
Bonés	R\$ 10,00	50	R\$ 500,00
Squeezes	R\$ 17,00	50	R\$ 850,00
Total	R\$ 2.402,05	-	R\$ 7.430,00

Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

A tabela 6, apresenta os principais recursos de propaganda a serem utilizados inicialmente e o seu custo unitário e total. Uma despesa variável, visto que é um fator dependente do comportamento do mercado.

Os nossos concorrentes não possuem uma propaganda específica a respeito do mercado, não realizam uma propaganda efetiva e não investem em novos projetos nesse mercado em expansão e promissor.

A principal mensagem é informar que o processo de envelhecimento precisa de atenção, incentivo e estímulo do próprio público em questão, não se pode ter qualidade de vida se não há conscientização e iniciativa para sua procura.

A proposta para o período de publicidade será no início das atividades da empresa e conforme os eventos que serão promovidos na cidade. Deve-se levar em conta que as pessoas costumam utilizar camisetas (principalmente) de eventos desse tipo no dia-a-dia, tornando-se uma publicidade indireta e intencional (por parte

da empresa) tendo como efeito a fixação na mente do consumidor, interessado em determinado serviço para si mesmo ou para um conhecido.

5.6 Relacionamento com o Cliente

Segundo Carty (1999):

A genialidade da concorrência do livre-mercado é que o cliente... Decide quem vence e quem perde. E a longo prazo, o cliente é o principal vencedor.

Assim, é a visão sobre o tamanho da influência e poder exercidos pelos clientes sob as empresas.

Segundo Swift (2001), o cliente é o foco principal de marketing, vendas, tempo, lucratividade, contatos, alocação de recursos, serviços, produtos e crescimento a longo prazo e a força das organizações empresariais. O cliente exerce um papel de grande influência nos fornecedores ou provedores de serviço, pois os mesmos se preparam para servi-los e atender suas necessidades em troca de lucro.

É necessário criar técnicas que identifiquem os atributos num produto ou serviço que atraem os clientes como por exemplo, a utilização de informações e padrões históricos que induzem ao entendimento sobre o que envolve o comportamento de compra, pois toda informação que é transformada em conhecimento, passa a ser um dos fatores diferenciais na conquista do sucesso.

Conquistar novos clientes custa mais caro do que manter os atuais os quais serão mais lucrativos a longo prazo. Geralmente, novos clientes são atraídos por preços promocionais e outros incentivos, tão logo podem ser atraídos pela concorrência.

A maneira como o cliente é atendido e como é tratado torna-se um importante diferenciador na conquista da lealdade do mesmo. É indispensável atendê-lo prontamente, ser profissional e cortês, mostrar interesse no que ele tem a dizer, procurar atender ou exceder suas necessidades e dar razões para a sua volta.

O segredo para a obtenção e retenção de clientes é: saber quem são e quais os seus desejos, a melhor forma de satisfazer suas necessidades e o preço certo a ser cobrado, dessa forma eles recompensarão com sua lealdade. Não basta oferecer o melhor produto ou serviço, a melhor publicidade e marca por mais que

sejam fatores de grande importância e diferenciação, a questão é ter o melhor cliente.

A empresa Espaço Bem Viver desenvolverá programas que incentivem a permanência e o convívio com a organização, ou seja, o cliente encontrará um local onde possa aumentar o seu círculo social através da execução de atividades culturais, por meio de passeios e viagens organizados pela equipe organizacional, encontrarão a chamada “segunda casa”, além de uma simples empresa prestadora de serviço da qual as pessoas estão acostumadas, atendendo mais que essa expectativa.

A lealdade será conquistada a partir da idéia de não somente oferecer qualidade nos serviços e atendimento, mas também de identificar tudo que é necessário para ampliar a capacidade desses indivíduos para atuarem ativamente nas atividades diárias e fazê-los aceitar esse dever atribuído a todos, dessa forma nossos clientes perceberão o quanto são importantes e valorizados pela empresa.

As necessidades, desejos, comportamentos e hábitos estão influenciando diretamente no poder de barganha dos clientes, obrigando as empresas à se adaptarem num mercado projetados por eles e para eles. As pessoas estão cada vez mais informadas e usam todo esse conhecimento a seu favor, porque sabem o que podem exigir e qual é o seu valor para o mercado, já que são a forma de sobrevivência para o mesmo.

5.7 Logotipo

Logotipo é a forma gráfica para representar a marca da empresa, pode ser único e é considerado a assinatura da empresa. O logotipo deve ser reconhecido onde for estampado, o seu uso correto é considerado um reforço da imagem e personalidade da empresa. (IMARCA, 2008).

A empresa Espaço Bem Viver terá como elemento gráfico um carvalho, espécie de árvore, cuja duração é de 1.000 anos, representando a longevidade.

Figura 3 – Logotipo da Empresa Espaço Bem Viver



Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

6 PLANO FINANCEIRO

A empresa Espaço Bem Viver apresenta no decorrer deste capítulo todos os dados financeiros sobre a implantação deste empreendimento na cidade de Presidente Prudente. As demonstrações e os relatórios financeiros foram estruturados a partir de dados coletados por pesquisa de mercado.

O plano financeiro tem por finalidade avaliar e escolher as melhores alternativas para a aplicação dos recursos disponíveis, é indispensável para a tomada de decisão administrativa a fim de obter o melhor resultado possível, apesar dos riscos (ex: oscilações de mercado) inerentes a cada período de exercício das atividades operacionais.

O objetivo básico da estrutura financeira é focar na maximização do lucro e identificar as fontes de rentabilidade para a obtenção de liquidez satisfatória.

6.1 Investimento

Apresenta-se todos os investimentos necessários para a estrutura física da empresa. Uma contribuição em termos de retorno operacional, visto que esse tipo de investimento é aplicável para agregar fatores qualitativos nos serviços dependentes da adequação estrutural.

TABELA 7 – Total de Investimento na Estrutura Física da Empresa

Investimento	R\$	
Instalações		
Melhorias e reformas	R\$	14.500,00
Aluguel	R\$	2.200,00
Equipamentos		
Móveis e utensílios	R\$	12.337,23
Máquinas e equipamentos	R\$	20.201,30
Total	R\$	49.238,53

Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

Os valores encontrados são baseados em uma avaliação de todos os equipamentos, máquinas, móveis e utensílios necessários para a implantação da empresa. O imóvel será alugado, pois este representa um custo mais baixo para a empresa, visto que há uma previsão de reforma que adaptará o ambiente para melhor atender os clientes.

6.2 Ponto de Equilíbrio Contábil

A empresa possui uma Margem de Contribuição para o período em análise de 90%, em média, isso faz com que alcance o Ponto de Equilíbrio Contábil com as seguintes Receitas Líquidas:

- 2009 R\$ 249.496,83
- 2010 R\$ 283.941,23
- 2011 R\$ 291.261,14
- 2012 R\$ 298.203,77
- 2013 R\$ 304.794,47

Ao analisar-se a Receita Líquida mínima a ser obtida (PEC) com a Receita Líquida projetada de vendas tem-se uma Margem de Segurança (quantidade vendida acima do Ponto de Equilíbrio Contábil) de:

- 2009 16%
- 2010 13%
- 2011 19%
- 2012 25%
- 2013 30%

A Margem de Segurança é o “Fôlego” que a empresa tem para prever quedas em suas vendas antes de entrar na área de risco. Assim, os dois primeiros anos (2009 e 2010) exigirão dos proprietários um trabalho de controle de gastos com eficiência máxima à otimização dos resultados. A partir de 2011 a margem sobe para

19%, em 2012 chega aos 25% e em 2013 será de 30%, demonstrando a eficácia do negócio.

6.3 Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido

O índice Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido avalia, por meio da divisão do Lucro Líquido pelo Patrimônio Líquido, a rentabilidade do investimento sobre o ponto de vista dos proprietários, pois por meio dessa análise tem-se a remuneração que está sendo oferecida ao Capital Próprio.

A Figura 1 apresenta o poder de ganho por ano de investimento e ao final a taxa média para o período de 5 anos, o qual o plano está sendo avaliado.

Figura 4 – Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido

TAXA DE RETORNO SOBRE PL	2009	2010	2011	2012	2013
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 44.210,84	R\$ 39.883,02	R\$ 62.698,57	R\$ 88.793,98	R\$ 118.440,41
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 66.210,84	R\$ 106.093,87	R\$ 168.792,44	R\$ 257.586,42	R\$ 376.026,83
(=) TRPL	0,6677	0,3759	0,3715	0,3447	0,3150

Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

A avaliação é a seguinte:

- Primeiro Ano: Para cada R\$ 1,00 investido pelos proprietários haverá um ganho de aproximadamente R\$ 0,67, ou seja, R\$ 0,6677. Esse resultado do primeiro ano demonstra que *payback* dos proprietários seria alcançado em 1 ano e 6 meses (1/0,6677).
- Segundo Ano: Para cada R\$ 1,00 investido pelos proprietários haveria um ganho de, aproximadamente, R\$ 0,38. Esse resultado significa que, em média, os proprietários, a partir do 2º ano do negócio, levariam 1,66 (1/0,1333) anos para recuperarem seus investimentos (1 ano e 204 dias).
- Terceiro, Quarto e Quinto Anos: Para cada R\$ 1,00 investido pelos proprietários haveria um ganho de, aproximadamente, de R\$ 0,37,

0,35 e 0,32, respectivamente. Fato esse que demonstra uma queda econômica da empresa, aumentando o período do *payback* dos proprietários para 3 anos.

- **Média dos 5 anos:** O retorno médio para os 5 anos de análise será de R\$ 0,3632 para cada R\$ 1,00 investido pelos proprietários, indicando um *payback* médio de 3 anos para os proprietários recuperarem seus investimentos.

6.4 Taxa de Retorno sobre Investimento

Entende-se por investimento toda aplicação que a empresa realiza com o objetivo de gerar lucro, assim o Ativo representa essas aplicações. O cálculo desse índice se faz da seguinte maneira: Lucro Líquido/ Ativo Total Médio (Figura 2)

Figura 5 - Taxa de Retorno sobre Investimento

TAXA DE RETORNO DO INVESTIMENTO	2009	2010	2011	2012	2013
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 44.210,84	R\$ 39.883,02	R\$ 62.698,57	R\$ 88.793,98	R\$ 118.440,41
ATIVO TOTAL MÉDIO	R\$ 79.436,74	R\$ 170.557,60	R\$ 204.980,37	R\$ 263.072,77	R\$ 348.173,44
(=) TAXA DE RETORNO DO INVESTIMENTO	0,5566	0,2338	0,3059	0,3375	0,3402

Fonte: Organizado pelas autoras, 2008.

Esse índice reflete o poder de ganho da empresa:

- Primeiro Ano: A cada R\$ 1,00 investido terá um retorno de R\$ 0,56
- Segundo Ano: Esse retorno cairá para R\$ 0,24.
- Terceiro Ano: A cada R\$ 1,00 investido no negócio haverá um retorno de R\$ 0,31, ocorrendo um aumento, em relação a 2010 de 31%.
- Observa-se que o crescimento do negócio passa a ter estabilidade de retorno a partir do quarto ano de existência (2012), mantendo-se na média dos R\$ 0,34 para cada R\$ 1,00 investido.

Como esse índice considera todas as origens (próprios + de terceiros) aplicadas no Ativo percebe-se que no terceiro terá recuperado todo capital investido, já com um ganho de 9%. (soma dos retornos $55,66\%+23,38+30,59=109,00\%$).

7 CONCLUSÃO

O foco de estudo do projeto é a avaliação da viabilidade de um espaço saúde e prevenção de doenças para a meia terceira idade na cidade de Presidente Prudente e região.

O processo de levantamento de dados iniciou-se a partir da estruturação de um plano de ação na área financeira e mercadológica.

Com as informações obtidas através de pesquisas, verificou-se que o mercado em questão está em expansão e que por apresentar tal evolução pode ser considerado promissor, devido ao aumento da expectativa de vida a demanda por qualidade de vida tende a ser maior, pois as necessidades são ilimitadas, resultando numa maior demanda por serviços especializados.

O setor de saúde no mercado de Presidente Prudente e região mostrou que se concentra muito mais em tratamento de doenças do que em sua prevenção, essa percepção é proveniente da falta de serviços específicos para o público-alvo. Surge então para a empresa a oportunidade de inovar num mercado pouco explorado e a exigência de mudanças que possam resultar no crescimento significativo desse setor, trazendo para a região o enfoque das oportunidades mercadológicas existentes, ou seja, podendo denominar como ganho de *market-share*.

Sob a avaliação dos aspectos de mercado, há uma forte tendência à expansão do negócio, devido ao mercado em questão não ser atendido e pouco sustentado por inovações.

A análise financeira consistiu no levantamento das principais fontes de investimento, financiamento, entre outros recursos financeiros e contábeis, a partir das projeções realizadas através dessas fontes, obteve-se o ponto de equilíbrio contábil com receitas líquidas positivas e crescentes no decorrer dos exercícios fiscais.

Houve um crescimento considerável da margem de segurança o que determina a eficácia da empresa na utilização dos recursos disponíveis. O cálculo do *payback* demonstra que no terceiro ano de atividade, a empresa recuperará todo

o capital investido. O projeto deverá contribuir para a maximização do valor de investimento da empresa.

Tanto pela avaliação financeira quanto mercadológica, chega-se à conclusão da total viabilidade do negócio a partir de informações e registros contábeis analisados e pelas condições oferecidas pelo mercado como um todo.

Bibliografia

AMIL. Apresenta dados do setor da saúde no Brasil. Disponível em: <<http://www.amil.com.br>>. Disponível em 15 set. 2008.

ARAUJO, Luis César G. de. **Organização, Sistemas e Métodos**. São Paulo: Atlas, 2001.

CASSI. Apresenta o aumento do número de idosos que se reflete no mercado de saúde. Disponível em: <<http://www.cassi.com.br/>>. Disponível em 06 mai. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2 ed.; Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DER. Apresenta a distância entre cidades de todo o país. Disponível em: <<http://www.der.sp.gov.br>>. Disponível em 09 mai. 2008.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Apresenta dados sobre o estado de saúde na terceira idade. Disponível em: <<http://www.fgv.br>>. Disponível em 07 abr. 2008.

HITT, M; IRELAND, R.D.; HOSKISSON R.E.. **Administração Estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

IMARCA. Apresenta a definição de logotipo. Disponível em: <<http://www.imarca.com.br>>. Disponível em 26 out. 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 10 ed.; São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Apresenta dados sobre as adesões e desistências aos planos de saúde. Disponível em: <<http://www.saude.gov.br>>. Disponível em: 14 out. 2008.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Apresenta a classificação brasileira de ocupações e a descrição de cargos. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br>>. Disponível em 08 jun. 2008.

PLANO DE NEGÓCIO. Apresenta os fatores resultantes da utilização da ferramenta de promoção. Disponível em: <<http://www.planodenegocio.com.br>>. Disponível em: 14 out. 2008.

SAÚDE E VIDA ON LINE. Apresenta informações sobre os números da terceira idade. Disponível em: <<http://www.saudevidaonline.com.br>>. Disponível em 06 mai. 2008.

SAÚDE EM MOVIMENTO. Apresenta as principais dependências físicas do público pertencente à terceira idade. Disponível em: <<http://www.saudeemmovimento.com.br>>. Disponível em 12 out. 2008.

SINDHOSP. Apresenta o piso salarial dos profissionais do setor da saúde. Disponível em: <<http://www.sindhosp.com.br/IMP>>. Disponível em 23 mar. 2008.

SITE MÉDICO. Apresenta informações sobre as práticas exercidas pela medicina preventiva. Disponível em: <<http://www.sitemedico.com.br>>. Disponível em: 14 out. 2008.

SWIFT, Ronald. **CRM, customer relationship management:** o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. 5 ed.; Rio de Janeiro: Campus, 2001.

UNITOLEDO. Apresenta dados sobre o envelhecimento populacional na cidade de Presidente Prudente e no mundo. Disponível em: <<http://www.unitoledo.br>>. Disponível em 11 jun. 2008.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark; PARNELL, John. **Administração Estratégica.** 1 ed.; São Paulo: Atlas, 2000.

ZACCARELLI, Sérgio B. **Estratégia e Sucesso nas Empresas.** São Paulo: Saraiva, 2004.

ANEXO A – Questionário *Focus Group*

Anexo B – Termo de Consentimento e Autorização para Divulgação e/ou Publicação de Dados e/ou Informações

Anexo C – Lei 123/06 – Lei Complementar n° 123 da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte

Anexo D – Balanço Patrimonial - Planilhas de Custos e Despesas Fixos –
Demonstração de Resultados Financeiros – Demonstração de Fluxo de Caixa –
Folha de Pagamento

