

**Analisar o planejamento estratégico da Senatus para consolidar um centro de convivência no mercado.**

**Vanderlei Gomes dos Santos**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso  
MBA Executivo em Saúde – Turma 1/14  
Pós-Graduação lato Sensu, Nível de Especialização  
Programa FGV Management

Dezembro/2016

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
PROGRAMA FGV MANAGEMENT  
MBA EXECUTIVO EM SAÚDE

O trabalho de conclusão de curso MBA Executivo em Saúde: Analisar o planejamento estratégico da Senatus para consolidar um centro de convivência no mercado.

Elaborado por Vanderlei Gomes dos Santos

E aprovado pela Coordenação Acadêmica do curso MBA Executivo em Saúde, foi aceito como requisito parcial para a obtenção do certificado do programa FGV Management.

Curitiba, 09 de Dezembro de 2016

---

Coordenadora Acadêmica  
Helidéa de Oliveira Lima

## TERMO DE COMPROMISSO

O(a) aluno(a) Vanderlei Gomes dos Santos, abaixo assinado , do Curso MBA Executivo em Saúde, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição ISAE/FGV, no período de Setembro de 2014 a Dezembro de 2016, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: Analisar o planejamento estratégico da Senatus para consolidar um centro de convivência no mercado, é autêntico, original, e de sua autoria exclusiva.

Curitiba, 09 de dezembro de 2016.

-----  
Vanderlei Gomes dos Santos

## AGRADECIMENTOS

A Deus pela proteção, intuição e inesgotável fonte de forças.

Agradeço aos professores, pela orientação e valiosos conselhos durante toda a minha especialização. Sempre nos incentivando e pelos inúmeros exemplos de conduta ética e superação das adversidades.

Aos colegas de classe, que tornaram a experiência de aprendizado mais completa trazendo situações vivenciadas em seu cotidiano.

Aos meus queridos pais, que são anjos colocados no meu caminho e os meus maiores exemplos de honestidade, respeito, amizade, amor e dedicação.

A todos que estiveram do meu lado, apoiando, torcendo, em especial a Diretoria do Hospital INC que sempre me apoiou e incentivou, contribuindo para realização deste trabalho, meus sinceros agradecimentos.

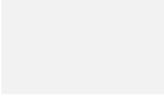
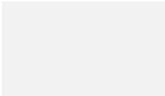
Dedico este trabalho em primeiro lugar a Deus que iluminou o meu caminho durante esta caminhada.

## SUMÁRIO

1 O PROBLEMA .....	10
1.1 Introdução .....	10
1.2 Objetivos.....	11
1.2.1Objetivos Final.....	11
1.2.1 Objetivos Intermediário.....	11
1.3 Relevância do estudo .....	12
2 METODOLOGIA.....	12
2.1 Tipo de pesquisa .....	12
2.2 Universo da amostra .....	12
2.3 Coleta de dados .....	13
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
3.1 Cultura Organizacional .....	15
3.2 Planejamento estratégico para as organizações .....	15
3.2.1 Tipos de Planos.....	16
3.2.2 Objetivo .....	18
3.2.3 Administração Estratégica.....	19
3.3 O Marketing no Planejamento estratégica .....	20
3.3.1 Pesquisa de Mercado .....	22
3.4 O Idoso na Sociedade Atual.....	23
3.5 FLUXOGRAMA .....	24
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....	25
4.1 Entrevista .....	25
CONCLUSÃO.....	30
BIBLIOGRAFIA .....	31

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipo de Planos.....	17
Figura 2: Hierarquia dos objetivos .....	19
Figura 3: Pirâmide da população no Estado do Paraná por sexo/idade – Site IBGE .....	24
Figura 4: Fluxograma .....	28
Figura 5: Mapa Estratégico.....	29



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

## RESUMO

A SENATUS Centro de Convivência é uma nova entrante de um mercado, cada vez mais em evidencia pelos empresários, onde atualmente existe cerca de cinco concorrentes na cidade de Curitiba/PR, porém estes não têm o mesmo foco da SENATUS, pois se identificam mais como Clínica.

A SENATUS Centro de Convivência tem como objetivo promover a socialização para melhorar a autoestima, o bem-estar, a qualidade de vida e o prazer de viver aos nossos clientes da terceira idade, com segurança, atenção e respeito, proporcionando aos familiares, tranquilidade.

Para que se possa se consolidar no mercado como um centro de convivência, sem ser confundida como uma clínica ou depósito de idosos, será necessária construção de uma boa imagem corporativa, que vai desde a seleção de colaboradores ao público alvo.

O planejamento estratégico neste plano de negócio tem um papel importante na abertura e acompanhamento, assim as informações para a tomada de decisão dos gestores impulsionam a empresa, aumentando sua competitividade.

Palavras-chave: Centro de convivência, socialização, SENATUS.

## **1 O PROBLEMA:**

Como estruturar um planejamento estratégico que diferencie a Senatus como um centro de convivência, que reintegre o adulto maduro a Sociedade e não como uma Clínica de Idoso?

### **1.1 INTRODUÇÃO**

Aplica-se planejamento estratégico no plano de negócio da empresa SENATUS Centro de Convivência que surgiu da necessidade identificada em prestar serviços de socialização e bem-estar aos clientes da terceira idade, cuja população vem crescendo no Brasil. Segundo dados do IBGE, a população brasileira é de 201 milhões, sendo 7% deles com 65 anos ou mais. Em 2060 esta população terá  $\frac{1}{4}$  de idosos. Esta estimativa se dá devido ao envelhecimento dos brasileiros, a queda da fecundidade e aumento da expectativa de vida. Nos próximos 20 anos, a população idosa do Brasil poderá ultrapassar os 30 milhões de pessoas e deverá representar quase 13% da população ao final deste período.

A rápida urbanização da população altera de modo intenso as estruturas trabalhistas, o que gera maior custo de vida, maiores jornadas de trabalho e, principalmente, maior incorporação da mulher como força produtiva. Estes fatos tornam os familiares menos disponíveis para cuidar dos idosos mais dependentes (NASRI, 2008).

A SENATUS Centro de Convivência tem como objetivo promover a socialização para melhorar a autoestima, o bem-estar, a qualidade de vida e o prazer de viver aos nossos clientes da terceira idade, com segurança, atenção e respeito, proporcionando aos familiares tranquilidade.

O Centro de Convivência será formado por pessoas qualificadas e especializadas em atendimento às necessidades dos idosos, com equipamentos adequados a normas de proteção e cuidados aos clientes da terceira idade.

Trabalharemos com atividades físicas, atividades externas, atividades manuais, estimulação cognitiva, grupo terapêutico, terapia individual, eventos, palestras, seminários. Considerando este potencial de mercado, a SENATUS estará posicionada com a estratégia genérica de diferenciação, através de vantagem competitiva de intimidade com seus clientes, entregando valor com soluções completas a um mercado estreito, alicerçado nos segmentos A e B.

Com a utilização do planejamento estratégico a empresa SENATUS pretende impulsionar e auxiliar os gestores na tomada de decisão para a direção correta, se antecipando as ameaças e aproveitando as oportunidades

Será adotado marketing de segmento, onde o grupo identificado é o idoso. Ofereceremos atendimento de qualidade com propagandas que serão através de revistas e jornais de grande circulação na região, rádio, mala direta, Internet, face book, Outdoor, folhetos e outros materiais gráficos. Será realizado visitação aos consultórios médicos apresentando os serviços disponíveis e ainda a divulgação boca-a-boca que será nosso carro chefe devido à qualidade dos serviços prestados.

Dadas às características do nosso negócio em que o objeto é um serviço, nosso canal de distribuição será diretamente ao consumidor final, o adulto maduro, através de parcerias com médicos ginecologista, cardiologista, psiquiatra, psicólogos, geriatras e oftalmólogos a ideia que a partir deles, haja captação de nossos clientes finais.

Para que isso ocorra serão adotadas e implementadas as estratégias de planejamento.

Diante do exposto é possível estruturar um planejamento estratégico que diferencie a Senatus como um centro de convivência, que reintegre o adulto maduro a Sociedade e não como uma Clínica de Idoso?

## 1.2 OBJETIVOS

Apresenta os objetivos da pesquisa referente a planejamento e marketing para consolidar a SENATUS como centro de Convivência.

### 1.2.1 Objetivo Final

Elaborar um planejamento estratégico que consolidasse a SENATUS como Centro de Convivência.

### 1.2.2 Objetivo Intermediário

Elaborar um fluxograma do processo estratégico para a empresa SENATUS.

### 1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O intuito deste estudo é demonstrar a importância do planejamento estratégico para se consolidar no mercado.

Basear-se apenas no mercado para implementação de um novo negócio é insuficiente, tendo em vista que é importante avaliar não apenas o setor de seu segmento em específico, pois a concorrência nem sempre é do mesmo segmento, como por exemplo, uma academia que ofereça atividade para pessoas da melhor idade pode-se tornar um concorrente direto.

Deste modo é vital fortalecer a diferenciação e divulgação da empresa no mercado.

## 2 METODOLOGIA

### 2.1 TIPO DE PESQUISA

Para a realização da pesquisa utiliza-se o método de pesquisa exploratória que constitui o caminho para descobrir a realidade e encontrar resposta para o problema.

A pesquisa exploratória tem “como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema” (Gil, 1991, p.45).

Desenvolve-se um estudo de caso no Centro de Convivência em Curitiba-PR.

De acordo com Gil (2010, p 37), o estudo de caso caracteriza-se “no estudo profundo e exaustivo de um ou pouco objetivos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

### 2.2 UNIVERSO DA AMOSTRA

Realizada pesquisa em Centros de Convivência de Curitiba-PR.

Desenvolve-se uma pesquisa bibliográfica sobre a teoria de planejamento estratégico e marketing para aplicar ferramentas técnicas, métodos, avaliações escolhidas no desenvolvimento, no qual tem o objetivo fundamentar o tema da pesquisa.

A pesquisa bibliográfica: É elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, essas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, cd's, bem como material disponibilizado na internet. (GIL, 2010, p. 29).

Desenvolve-se uma pesquisa qualitativa com aplicação de entrevista ao Gestor do centro de Convivência, levando em consideração o ambiente e a natureza dos dados, bem como os procedimentos adotados em sua análise e interpretação.

A entrevista entende-se como: Uma conversa oral entre duas pessoas, das quais uma delas é o entrevistador e a outra o entrevistado. O papel de ambos pode variar de acordo com o tipo de entrevista. Todas elas têm um objetivo, ou seja, a obtenção de informações importantes e de compreender as perspectivas e experiências das pessoas entrevistadas. (LAKATOS E MARCONI, 2006, p.278).

Analisa-se os dados coletados por meio de entrevistas realizada com o gestor do centro de convivência e a teoria pesquisada para descrever em modelo de fluxograma de planejamento estratégico.

### 2.3 COLETA DE DADOS

Desenvolve-se um estudo de caso no Centro de Convivência em Curitiba-PR.

De acordo com Gil (2010, p 37), o estudo de caso caracteriza-se “no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetivos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. A empresa será seu próprio canal de distribuição, já que o produto será vendido diretamente ao cliente.

O estudo de caso realizado no Centro de Convivência traz os seus pontos fortes e fracos, visão missão, valores e objetivo.

Segundo Ferrell e Hartline (2005) a análise da matriz Swot pode ajudar a empresa a enxergar a diferença entre onde ela pensa que está, onde os outros a veem e onde deseja estar.

De acordo com análise de mercado apresentamos abaixo a matriz do Centro de Convivência Senatus:

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
<b>PONTOS FORTES</b>	<b>FORÇAS</b> Localização privilegiada (Bairro Nobre no Batel, estacionamento, próximo do centro e seguro); Ambiente amplo com instalações que proporcionam conforto e interação; Serviços customizados aos segmentos de mercado com cronograma de atividades amplo e regular; Qualidade dos serviços prestados.	<b>OPORTUNIDADES</b> Aumento da longevidade e da população de Idosos em Curitiba; Maior investimento das classes A e B na qualidade de vida e lazer; Inexistência de Centro de Convivência e Socialização voltado ao público maduro, no mercado curitibano.
<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>FRAQUEZAS</b> Falta de notoriedade da marca; Baixa capacidade de investimento.	<b>AMEAÇAS</b> Oferta de serviços de lazer e esporte por Clubes, Academias e Associações; Agravamento da crise econômica; Novos entrantes neste segmento como Hospitais e Clínicas.

## Visão

Ser reconhecido como o melhor Centro de Convivência e socialização do Estado do Paraná para o público adulto maduro, até 2021.

## Missão

Oferecer um ambiente de convivência e socialização, promovendo o relacionamento interpessoal, saúde e qualidade de vida dos adultos maduros, através de pessoas e equipamentos qualificados e especializados, visando estimular o prazer de viver.

## Valores

- Humanização: Devolver ao adulto maduro a autoestima por meio da socialização.
- Excelência: Prestar um atendimento de excelência ao adulto maduro e seus familiares
- Progresso: atuar com parceiras empresas para desenvolvermos novos serviços, assim ampliando as oportunidades e possibilidades de oferecer bem-estar ao adulto maduro e seus familiares

## Objetivo

Nosso objetivo é ser uma empresa competitiva e ter boa participação de mercado na cidade de Curitiba e região metropolitana, em relação a serviços prestados na valorização e qualidade de vida para as pessoas da terceira idade.

Verificamos que não existe em Curitiba nenhuma empresa com perfil da nossa proposta, que oferece solução completa das atividades, através de programação constante e segmentada de acordo com os diversos macro e micro segmentos alvos. As demais se caracterizam, com maior ênfase, nos serviços de cuidados para idosos, cujas atividades específicas, não são segmentadas e não apresentam calendário constante durante a semana.

## **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

No presente trabalho acadêmico realizado por meio de pesquisas bibliográficas, terá aprofundamento em planejamento estratégico e marketing.

Os temas citados têm uma maior compreensão no desenvolver do trabalho, tendo comumente citações e embasamento teórico

### 3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.

A cultura organizacional é o conjunto de normas e regras ditas oralmente e informalmente aos integrantes de uma equipe que orienta o funcionamento e a realização de funções na mesma. É composta por uma junção de hábitos, atitudes, valores e objetivos que todos dentro da organização acreditam, transmite a forma de pensar e agir que é aperfeiçoado constantemente através do aprendizado diário onde o intuito principal é transmitir uma maneira correta de perceber e avaliar uma determinada situação.

Segundo Chiavenato (2009, p.87) “ A cultura organizacional não é algo palpável, que se possa tocar. Ela não é percebida ou observada em si mesma, mas através dos seus efeitos e consequências. Nesse sentido, ela lembra um Iceberg. ”

São características da cultura organizacional, os valores da empresa, normas, regras, filosofia, comportamento regular dos integrantes e o próprio clima que terá de ser mantido dentro da organização.

Cada organização ou empresa tem sua cultura, suas regras e atitudes. A cultura compõe a identidade da empresa, expressa seus objetivos, sonhos e metas, no acredita ser verdade e que são transmitidos pelos líderes e chefes de setor durante o treinamento do colaborador e ao longo do tempo que o mesmo permanece na empresa.

Toda organização possui sua própria cultura, com detalhes e regras próprias. Todos nós diariamente estamos expostos a várias organizações sendo elas: escola, família, cultos religiosos, bancos e hospitais. Quando se fala de Cultura Organizacional juntamos os dois conceitos de cultura e organização e que resulta no conjunto de valores, crenças e entendimentos importantes que os integrantes da organização têm em comum. (MARIN, 2016, p.01)

Quando se trabalha em uma empresa o funcionário automaticamente está concordando e alimentando a cultura daquela empresa e por isso tem que respeitá-la e se adaptar com a tal.

É a cultura que vai ajudar a definir normas e os objetivos e também é ela que vai auxiliar na administração estratégica da empresa.

### 3.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA AS ORGANIZAÇÕES

Os admiradores aplicam o planejamento estratégico para alcançar seus objetivos e auxiliar na tomada de decisão.

Segundo Sobral e Peci (2008, p.132) “ o planejamento é a função da Administração responsável pela definição dos objetivos da organização e pela concepção dos planos que integram e coordenam suas atividades. ”

Para alcançar os objetivos e as metas estabelecidos pela direção é utilizado planos de ação, que são guias para nortear os gestores, sem isso a organização não teria um rumo a seguir e dependeria de sorte para seu sucesso.

O planejamento pode ser informal ou formal. O informal as informações dos objetivos são vagas e por não ser documentada pode ser mutável e no formal os processos são documentadas e seguem os objetivos a fim de atingir a missão e visão da empresa.

As vantagens deste processo são:

- Proporcionar senso de direção;
- Focalizar esforços;
- Maximizar a eficiência;
- Reduz o impacto no ambiente;
- Define os padrões de controle;
- Atua como fonte de motivação e comprometimento;
- Potencializa o autoconhecimento organizacional;
- Fornece consistência.

Desvantagens do planejamento:

- Cria rigidez e inibe flexibilidade organizacional;
- Inibe a criatividade, a inovação e a ousadia.

### 3.2.1 Tipos de Planos

Os planos são meios de como alcançar os objetivos, e nele deve estar descrito como realizar, os responsáveis, áreas envolvidas, recursos e prazo definidos.

Segundo Sobral e Peci (2008, p.132) “ os planos são a tradução formal do planejamento em documentos que estipulam como os objetivos devem ser alcançados, descrevendo como os recursos devem ser alocados e quais atividades devem ser realizadas. ”

Os planos podem ser estratégicos, táticos e operacionais dependendo do nível organizacional.

O planejamento estratégico se desdobra para toda a organização buscando uma visão ampla da organização, o período para execução é de 5 a 10 anos. Devido a este prazo o processo deve ser revisado e atualizado para que os gestores possam tomar a decisão mais eficaz.

O planejamento tático é limitado a níveis e departamentos, sendo ele o responsável por criar as metas para atingir as ações do planejamento estratégico. O prazo para a execução é de 1 a 3 anos.

O planejamento operacional é quem executa as ações, que são aplicadas em curto prazo, normalmente no período de 3 a 6 meses.

Figura 1 Tipos de planos



Para realizar o plano pode utilizar a tabela 5W1H para responder as seguintes perguntas:

- Qual o objetivo?
- O que?
- Onde?
- Por que?
- Como?
- Quem?
- Quando?
- Quanto?

### 3.2.2 Objetivo

Os objetivos são resultados que a empresa pretende realizar e podem ser qualitativos ou quantitativos. Esta fase da estratégia existe em relação com a missão, visão, valores e objetivos da organização.

Segundo Sobral e Peci (2008, p.132) “os objetivos são resultados, propósitos, intenções ou estado futuros que as organizações pretendem alcançar, por meio da alocação de esforços e recursos em determinada direção”.

Os objetivos podem ser definidos para produtividade, satisfação dos clientes, participação no mercado, desempenho socioambiental.

Exemplos de objetivos:

- Aumentar a produtividade em 10%;
- Aumentar a produtividade em 5% ao ano;
- Reduzir custos em 10%;
- Aumentar a satisfação dos clientes em 5%

Para elaborar os objetivos é preciso responder as seguintes perguntas:

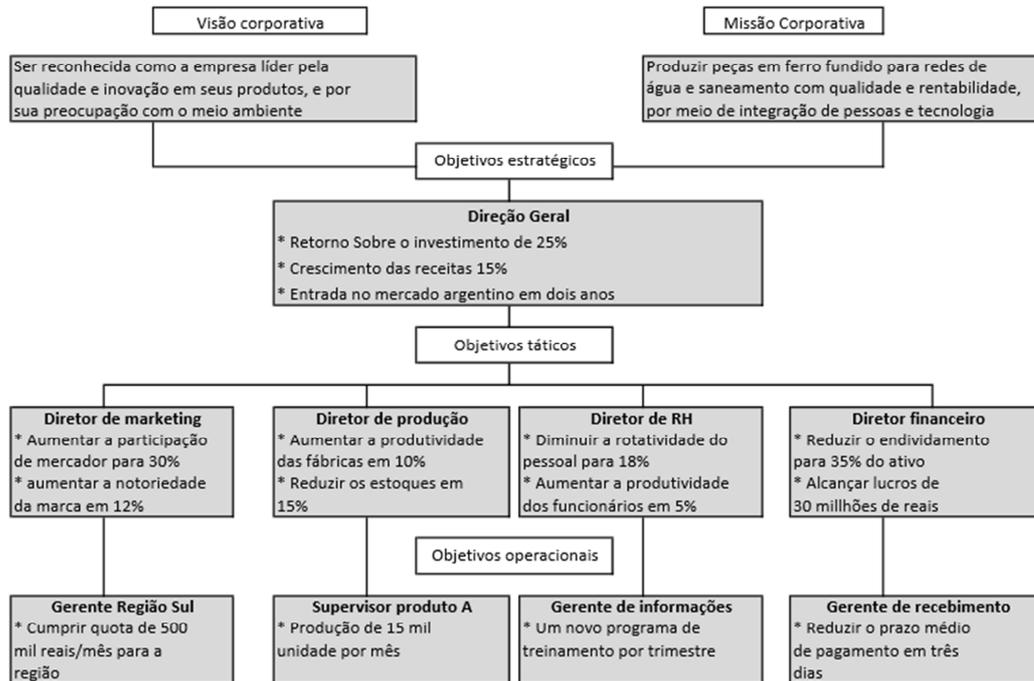
- Quem somos?
- O que fazemos?
- Por que fazemos?
- Onde estamos?
- Onde queremos chegar?
- O que valorizamos?

Os objetivos têm as seguintes características:

- Específicos;
- Mensuráveis;
- Desafiadores, porém, alcançáveis;
- Definidos no tempo;
- Coerentes;
- Hierarquizáveis.

Para a implementação do planejamento seja eficaz é preciso controle e avaliações, esse monitoramento deve ser revisado sempre que necessário.

Figura 2 Hierarquia dos objetivos



### 3.2.3 Administração Estratégica

A administração estratégica é realizada com base na missão, visão e valores que é elaborado pela alta administração, assim eles determinam o futuro da organização no longo prazo.

O processo estratégico da administração segue algumas etapas. A matriz SWOT é de fundamental importância nestas etapas, é ela que analisa o ambiente interno e externo.

Etapas do planejamento:

- Diagnóstico da situação;
- Análise estratégica;
- Formulação estratégica;
- Implementação estratégica;
- Controle estratégico;

Através desta administração é possível maximizar os resultados e desempenho, aumentando o crescimento e a vantagem competitiva para a sobrevivência da empresa. As informações utilizadas em um planejamento podem ser reutilizadas e melhoradas para outros processos.

### 3.3 O MARKETING NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento de marketing visa criar necessidades e desejos em mercados e consumidores, com o objetivo de vender um produto, ideia ou serviço. O planejamento de marketing deve planejar e organizar as ações que serão criadas para se atingir este fim.

Segundo Sobral e Peci (2008, p.296) o conceito de marketing “o processo de planejar e executar o desenvolvimento, o preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos de indivíduos e organizações. ”

Quando falamos em planejamento lembramo-nos de diversas expressões provenientes de jargões militares como: estratégia, plano, tática, ações, alvo, missão, objetivo. Assim como em uma guerra, o planejamento de marketing possui uma estratégia, ações, um alvo, o público, um objetivo.

Ao se iniciar o planejamento, o profissional de marketing deve analisar a matriz SWOT que traduzido do inglês representa pontos positivos e negativos, ameaças e oportunidades e ela avalia o ambiente externo e interno.

Nesta matriz são analisados os aspectos externos: ameaças e oportunidades, relativos ao que vem de fora, ou seja, que não se controla, como a economia, política, legislação. Dentro desta análise, o planejamento de marketing precisa observar para tomar decisões, dentre elas:

- Ambiente Sociodemográfico: analisar uma classe social ou grupo específico, como pessoas que vivem sozinhas, homossexuais.
- Ambiente Sociocultural: questões culturais e comportamentais
- Ambiente Político legal: órgãos, leis, normas e regulações que podem influenciar, proibir, regular
- Ambiente Econômico: economia em prosperidade, recessão, depressão ou em recuperação financeira, além da inflação.
- Ambiente Tecnológico: desenvolvimentos tecnológicos, inovações.
- Ambiente Concorrencial: concorrentes por produtos similares, substitutos, por tipo de cliente, ou diretos.

Os aspectos internos: forças e fraquezas, relativos ao que vem de dentro, que pode-se controlar, como produto, estrutura, recursos humanos, recursos financeiros, produção, pesquisa e desenvolvimento, localização, imagem, marca, sendo assim tudo o que a empresa tem de bom ou de ruim.

Há também outros modelos de análise mais específicos, como o Modelo de Análise de Cenários, compreendendo hipóteses de cenários otimista, realista e pessimista, o Modelo de Porter, de análise de concorrência, fornecedores, compradores, entrantes prováveis e substitutos, além, da análise da situação de produto, o Modelo BCG.

Na matriz BCG cria-se um quadro onde se observa a situação de um produto em quatro possibilidades: estrela, vaga, dúvida e abacaxi, dependendo de sua situação de mercado e potencial de vendas.

Após documentar e analisar todos os fatores que abordam o produto, negócio e mercado, o planejamento precisa observar com cuidado seu público alvo, ou seja, a quem seu produto se destina, seu consumidor. O público-alvo, ou target, pode ser classificado por diversos fatores, como sexo, idade, classe social, estado civil, região, religião, preferências.

Para auxiliar o planejamento a classificar o público, pode-se segmentar o mercado tendo como base alguns fatores. Dentre eles destacam-se:

- Fatores geográficos;
- Fatores demográficos;
- Fatores psicológicos;
- Fatores psicográficos;
- Fatores socioculturais;
- Características de uso;
- Situação de uso;
- Benefícios desejados;

Os 4 As do planejamento, o conceito dos 4As foi desenvolvido por Raimar Richers, que definiu um modelo que compreende as funções básicas de um planejamento de Marketing. Essas funções se dividiriam em 4 fases: Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação.

Este modelo batizado de Sistema Integrado de Marketing ficou mais conhecido como os 4 As do Marketing, em contraposição aos 4 Ps e aos 4 Cs, que já estudamos.

Os 4As do planejamento de marketing são:

- **ANÁLISE:** onde se analisa as questões internas e externa (matriz Swot);
- **ADAPTAÇÃO:** onde se adapta, muda, altera as questões fundamentais analisadas;
- **ATIVAÇÃO:** onde o plano é propriamente executado, as ações são postas em prática, o produto ou campanha é lançado;

- **AVALIAÇÃO**, onde os esforços são avaliados, os resultados medidos para se criar conhecimento e aperfeiçoar as novas ações, corrigir falhas, melhores resultados e repetir sucessos.

Os Ps do planejamento de marketing:

- **PRODUTO**: é o artigo ou serviço oferecido aos clientes. Aqui entram os conceitos de qualidade, benefícios e satisfação do consumidor.
- **PREÇO**: diz respeito ao valor monetário para aquisição do bem de consumo. Aqui se avalia o custo de produção, a margem de lucro, descontos, entre outros conceitos.
- **PRAÇA**: é o local que o negócio está inserido, sua forma de distribuição e sua disponibilidade. Nessa parte, se trabalham os horários e dias de funcionamento, a facilidade do cliente em encontrar o bem de consumo e as formas de entrega.
- **PROMOÇÃO**: é a comunicação — é aqui que entra a publicidade. A Promoção cuida de toda a forma de informar, convencer e fazer o artigo de venda se lembrado.

Os 4 Cs pode estar substituindo os 4Ps, são eles:

- Necessidades e Desejos do Consumidor
- Custo para satisfazer o Consumidor
- Conveniência para comprar
- Comunicação.

Com base nas análises e processos de planejamento demonstrados, o marketing poderá traçar um plano para suas ações. Após analisar a matriz SWOT o planejamento irá criar ações baseadas em suas metas. Estas ações podem ser desde o aperfeiçoamento do produto, lançamento de novas linhas e ações de comunicação com o público, como as campanhas de publicidade.

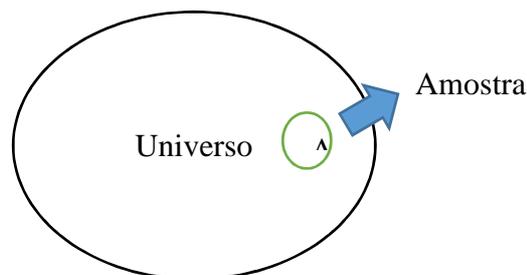
### 3.3.1 Pesquisa de Mercado

Para a abertura ou expansão de um plano de negócio, é necessário realizar pesquisa mercadológica. Esta pesquisa mostra o perfil, as características, hábitos de consumo, renda dos clientes, analisa também os concorrentes e fornecedores.

O objetivo de pesquisa é alcançar seu resultado e para isso precisa compor uma amostra baseada no universo a ser pesquisado, construir um instrumento de pesquisa, aplicar, tabular os dados alcançados e analisar os resultados.

Objetivo da pesquisa: o universo a ser pesquisado, os métodos e meios como a pesquisa será conduzida e aplicada.

Universo e Amostra: depois do objetivo de pesquisa deve-se determinar o universo a ser pesquisado, qual será o público alvo. Caso se trate de um senso, todo o universo deverá ser interrogado pela pesquisa, caso contrário, deve-se delimitar uma amostra significativa deste universo, para a aplicação da pesquisa. Universo da pesquisa Público-alvo da pesquisa, todas as pessoas que o compõe. Amostra para aplicação da pesquisa. Extrair uma amostra do público que seja representativa do todo. Delimitar uma quantidade x de pesquisados e como deverá ser seu perfil.



Procedimento de Pesquisa: descreve como serão os procedimentos de construção do instrumento de pesquisa (qualitativo ou quantitativo), de sua aplicação e tabulação. Nesta fase mostra os meios de aplicação e depois realizar a análise.

Resultados da pesquisa: Considerando-se o objetivo de pesquisa, descreva o resultado bruto e analise os dados obtidos.

Com base no objetivo, nos dados alcançados, na experiência da pesquisa e da expectativa anterior a ela, analise os resultados e aponte as descobertas relevantes. Interprete os dados da pesquisa, faça comentários, gráficos com os resultados e tabelas.

### 3.4 O IDOSO NA SOCIEDADE ATUAL

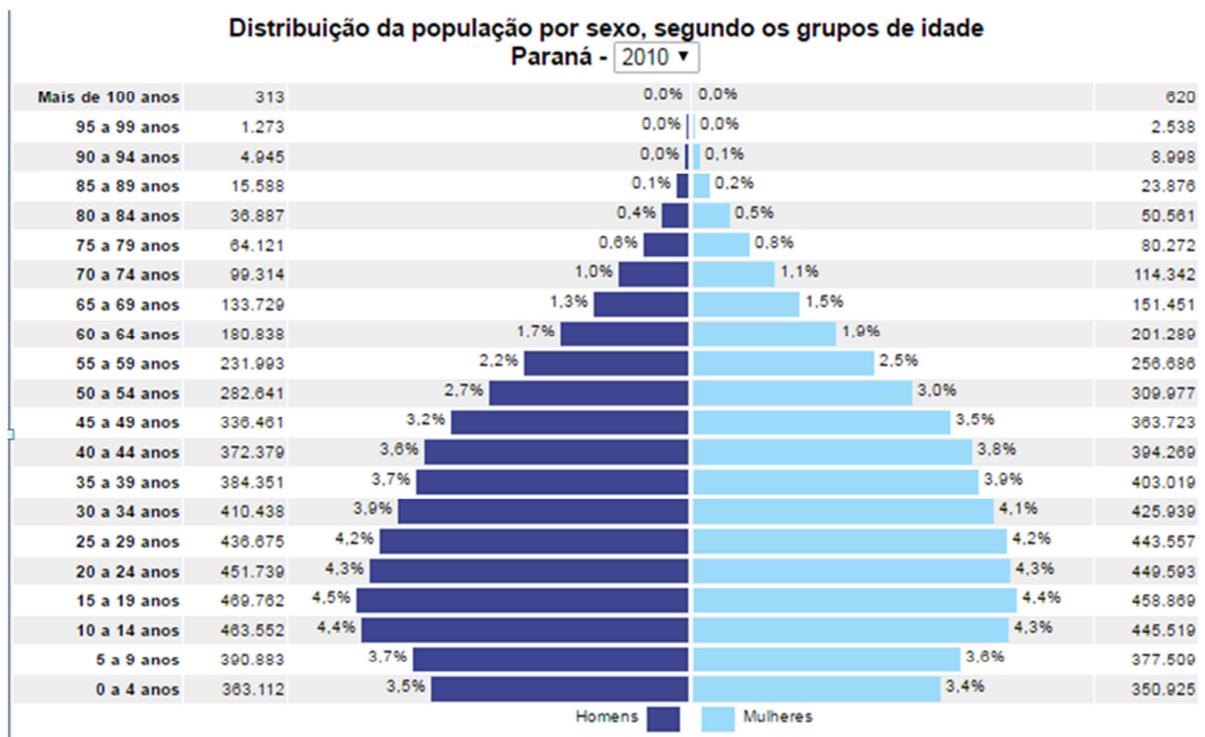
No ano de 2016 não podemos mais atrelar a velhice doenças e sim a um idoso produtivo e ativo. Estas pessoas de 60 ou mais precisam de u, olhar diferenciado, não apenas na saúde, mas também educação, cultura, entretenimento e esportes.

A pirâmide etária vem sofrendo mudanças no crescimento da população idosa. Segundo dados do IBGE, a população brasileira é de 201 milhões sendo 7% deles com 65

anos ou mais. Em 2060 a população terá  $\frac{1}{4}$  de idosos. Esta estimativa se dá devido o envelhecimento dos brasileiros, queda da fecundidade e do aumento da expectativa de vida.

Segundo Bergamo (2011) “o termo terceira idade nos fala de uma nova concepção do envelhecimento, onde os indivíduos estão libertos de obrigações com o trabalho e a família e podem enfim se dedicar a atividades que ficaram em segundo plano em outras etapas da sua vida”. Para Debert, é uma época tida como apropriada para “explorar novas situações, travar novas amizades e ampliar seus horizontes com novas experiências intelectuais”.

Figura 3 - Pirâmide da população no Estado do Paraná por sexo/idade – Site IBGE



### 3.5 FLUXOGRAMA

O fluxograma é uma ferramenta da qualidade que cria normas e padrões de trabalho, mostrando o início e fim de um processo em forma de diagrama com o ciclo que envolve cada etapa do procedimento.

As empresas utilizam esta técnica para nortear suas atividades, possibilitando uma sequência lógica das fases necessárias para o processo.

Uma das vantagens do fluxograma é que todos os envolvidos têm acesso e sabem o que está acontecendo, além de possibilitar desenvolvimentos e demonstrar com maior rapidez os resultados.

Além disso, o fluxograma é uma forma de representar um procedimento que irá utilizar símbolos gráficos para apresentar um do fluxo do processo. O objetivo é que ele apresente de forma fácil as informações e elementos.

O fluxograma é dividido apresentando as seguintes formas geométricas; círculos, triângulos, retângulos, linhas ou retas, cada um deles possui algum significado importante. Quando queremos explicar um método através do fluxograma os jeitos de disponibilizar são de forma linear, simples, funcional,

O Fluxograma linear é um diagrama que exibe a sequência de trabalho passo a passo que compõe o processo. Esta ferramenta ajuda a identificar retrabalhos, redundâncias ou etapas desnecessárias. Já o fluxograma funcional tem como objetivo mostrar o fluxo de processo atual e quais as pessoas ou grupo de pessoas envolvidas em cada etapa. Neste caso, linhas verticais ou horizontais são utilizadas para definir as fronteiras entre as responsabilidades. Este tipo de ferramenta demonstra onde as pessoas ou grupo de pessoas se encaixam em cada sequência do processo e como elas se relacionam com outro grupo. '' (SILVEIRA, 2012, p.01)

As empresas aproveitam esta ferramenta para organizar e causar maior entendimento entre os envolvidos.

## **4 ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 ENTREVISTA**

#### **1. Como é feita a divulgação do centro de convivência?**

Por facebook, jornais locais e revistas especializadas.

#### **2. Qual a capacidade do centro de convivência?**

Até 60 idosos por dia. Atualmente são 40 (quarenta) idosos, em regime de hospedagem 24 h, onde alguns recebem a família aos fins de semana para visitar e mais 12 (doze) idosos que a família os deixam pela manhã e buscam no fim do dia. O Centro teve que aumentar sua capacidade instalada em 40% já no primeiro ano devido a demanda.

#### **3. Quais os serviços oferecidos?**

Refeição, higiene pessoal, fisioterapia e terapia ocupacional.

#### **4. O publico atendido mudou desde a abertura do centro de convivência?**

Sim, no início os idosos eram mais independentes e estavam ali porque a família não tinha tempo, atualmente concentra um numero maior de idosos mais dependentes e alguns que necessitam cuidado de enfermagem.

#### **Considerações Finais**

A empresa visitada tem boas instalações, atendimento de enfermagem 24h, atividades desenvolvidas por psicólogos, contudo a visão geral, observando os idosos, é o que o ambiente não promove uma ressocialização, pois muitos são deixados lá sem visita das famílias, passam o dia vendo TV e não desenvolvem uma atividade que garante uma motivação. Faltou planejamento do publico a ser atendido e da capacidade instalada.

Com base através dos dados analisados, pesquisas de concorrentes e demanda, podemos afirmar que é de suma importância para a imagem corporativa, que se tenha um plano de marketing e planejamento estratégico para atuar.

O planejamento estratégico mostra aos gestores o rumo na SENATUS, assim a mesma consegue o diferencial para a aumentar a procura do serviço e competitividade.

A Reputação de uma organização começa com a construção da sua imagem, e uma imagem não pode ser unicamente vista como uma figura. Quando falamos em imagem corporativa, nela carregam-se histórias, cultura organizacional, práticas de mercado, reputação, atuação e tratamento de seus clientes e funcionários, dentre outras variáveis imensuráveis.

E é com olhar corporativo que o objetivo desse estudo é implementar um planejamento estratégico eficaz e assim a empresa SENATUS se consolidar como centro de convivência no mercado.

#### **Ações:**

Para potencializar as oportunidades relativas ao crescimento do mercado alvo e a ausência de Centro de Convivência em Curitiba, a Senatus irá investir no planejamento estratégico para alcançar o diferencial competitivo no ramo que pretende atuar e em marketing para divulgar sua estratégia de diferenciação na entrega de soluções completas aos clientes, a partir de serviços e relacionamento de alta qualidade e se colocar no mercado,

visando compensar a baixa penetração da marca. A efetivação de parcerias e terceirização contribui para mitigar a necessidade de custeio operacional e passivo trabalhista, além de absorver conhecimento imediato, destes profissionais. Os pontos fortes possibilitam ampliar a estratégia de crescimento de mercado, principalmente pelo ataque aos players atuais, em relação às instalações, serviços diferenciados e localização privilegiada.

## FLUXOGRAMA

O fluxograma representa a sequência do trabalho, os símbolos identificam as fases das rotinas. Fornecendo uma visão do que se faz, quem faz e dos vais-e-vens do sistema. Para maior entendimento em anexo o fluxo de atendimento e o mapa estratégico da Senatus.

Figura 4 Fluxograma

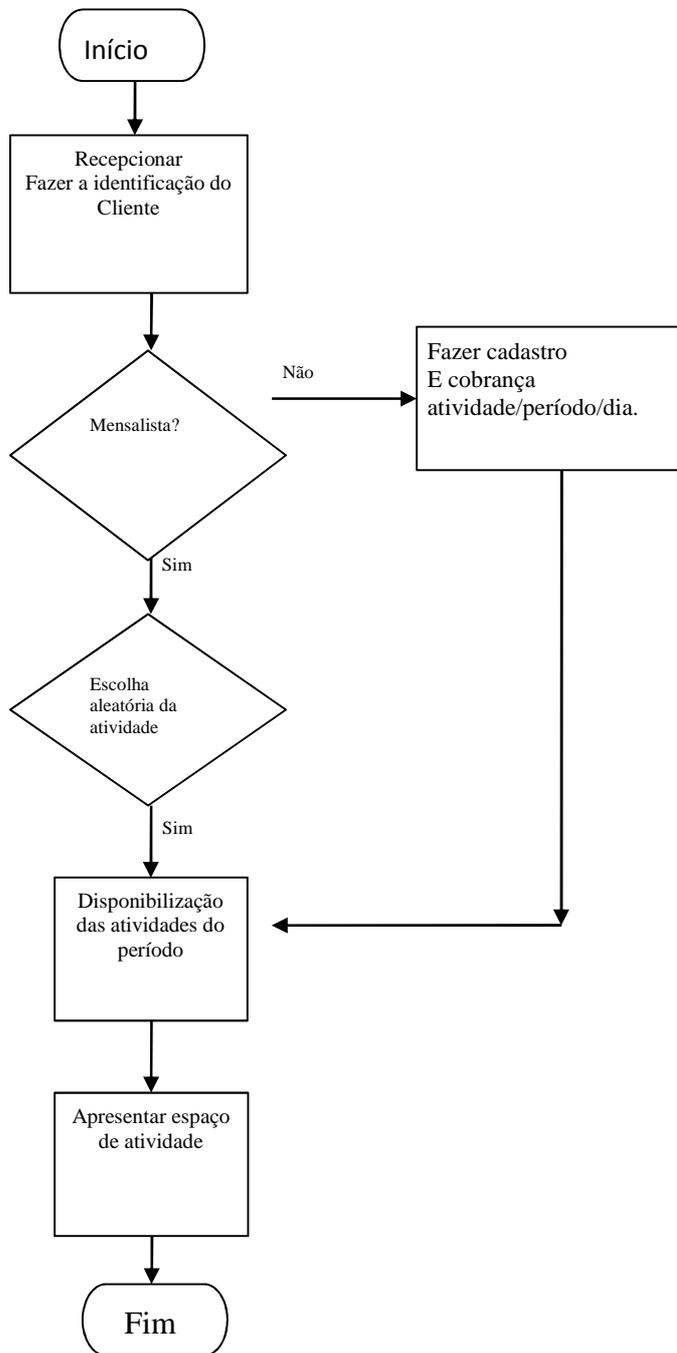
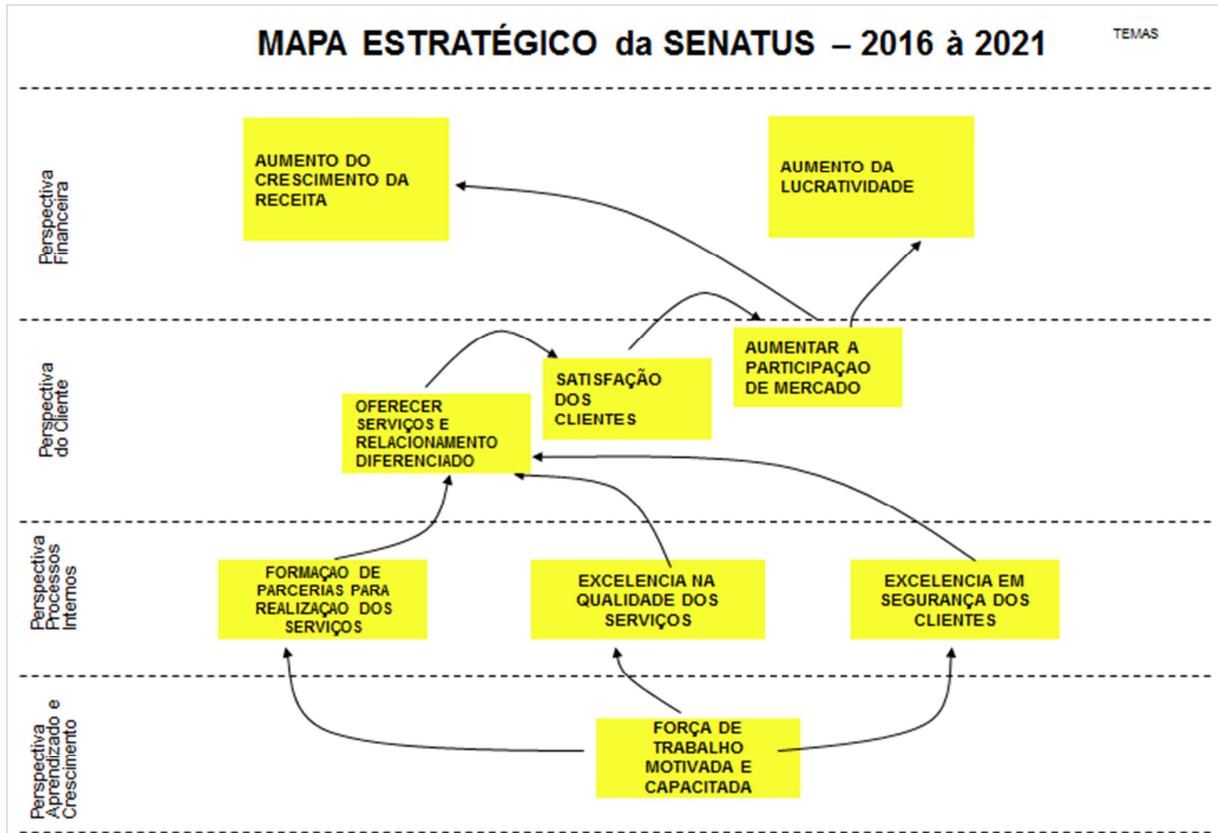


Figura 5 Mapa Estratégico



## 5 CONCLUSÃO

Considerando o potencial de crescimento de mercado apresentado, respaldado pelos critérios de segmentação pretendidos pela empresa, cujo segmento A e B mantém uma curva de tendência mais equilibrada, mesmo nas limitações e restrições do macro e micro ambiente, derivadas de cenários de retração econômica, considerando o posicionamento estratégico da SENATUS, que se apresenta aos seus clientes como diferenciação no mercado estreito, sendo competitiva no relacionamento e qualidade dos serviços prestados e considerando também o portfólio de serviços – atividades - com a variedade ofertada, o que se diferencia da arena de competição estabelecida na análise concorrencial a análise objeto do referido estudo apresenta-se como favorável.

As estratégias elaboradas para implementar o esforço operacional para a conquista de clientes através de serviços diferenciados e os demais processos, ou seja, logística, gestão de pessoas, gestão administrativa e financeira, gestão comercial e de marketing. São estratégias e iniciativas – projetos /ações – factíveis de serem implementados dentro das metas e prazos estabelecidos no mapa estratégico e plano estratégico correspondente.

## 6 BIBLIOGRAFIA

AGENCIA CURITIBA. **Socioeconômico**. Disponível em: <<http://www.agencia.curitiba.pr.gov.br/publico/conteudo.aspx?codigo=48>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

BÉRGAMO, Luis Ricardo. **Nova terceira idade transforma a família, a sociedade e a política**. Disponível em: < <http://comunicacao.fflch.usp.br/node/554>> . Acesso em: 30 nov. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos O Capital Humano das Organizações**. 9.Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michel D.. **Estratégia de marketing**. 3 ed. São Paulo: Thomson, 2005.

IBGE. **Senso demográfico 2010**. Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?uf=41&dados=26>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KELLER, Kevin Lane; KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MARIN, Nicole. **A Importância da Cultura Organizacional**. Disponível em: <<http://blog.pr.sebrae.com.br/gestao-de-pessoas/a-importancia-da-cultura-organizacional>>. Acesso em 04 de junho de 2016.

MELLO, Joamel B; CAMARGO, Marlene O. **Qualidade na saúde**. 1 ed. São Paulo: Best Seller, 1998.

NASRI, Fabio. **O envelhecimento populacional no Brasil**. *Einstein*, v. 6, supl. 1, p. S4-S6, 2008.

PECI, Alketa; SOBRAL, Filipe. **Administração: Teoria e prática no contexto brasileiro**. 1 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SBGG. **A nova greatcoat de idols e os desafios contemporâneos – estamos preparados?**. Disponível em: < <http://sbgg.org.br/a-nova-geracao-de-idosos-e-os-desafios-contemporaneos-estamos-preparados/>. Acesso em: 29 nov. 2016.

SELL MORE. **O que é cross-selling e up-selling?**. Disponível em: <<http://www.sellmore.com.br/o-que-e-cross-selling-e-up-selling/>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

SILVEIRA, Cristiano Bertulucci, **Fluxograma**. Disponível em: <<http://www.citisystems.com.br/author/admin/>>. Acesso em 20 de maio de 2016.

TREASY. **Planejamento Estratégico, Tático e Operacional – O guia completo para a empresa garantir os melhores resultados!** Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional>>. Acesso em: 30 nov. 2016.