



ROBERTO EUGENIO BERTOL

**CENTRO DE APOIO TERAPÊUTICO PARA PESSOAS COM
RESTRIÇÃO DE SUPORTE FAMILIAR**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba - PR

2019

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **CENTRO DE APOIO TERAPÊUTICO PARA PESSOAS COM RESTRIÇÃO DE SUPORTE FAMILIAR**, elaborado por Roberto Eugenio Bertol e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 25 de julho de 2017

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Roberto Eugenio Bertol, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 4/17 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE – Instituto Superior de Administração e Economia do Mercosul, no período de 01/10/17 a 01/07/17, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado CENTRO DE APOIO TERAPÊUTICO PARA PESSOAS COM RESTRIÇÃO DE SUPORTE FAMILIAR, é autêntico e original.

Curitiba, 25 de julho de 2017

Roberto Eugenio Bertol.....

Quero dedicar este trabalho para a minha esposa, Ana Mary Ludwig Bertol, quem teve a ideia inicial para o tema do trabalho e dispôs de muitos finais de semana sem minha companhia para cuidar e acompanhar os filhos em suas diversas atividades, sem o apoio dela não seria possível concluir este curso.

Dedico também a meus filhos, Pedro e Alissa, que também me apoiaram todo o tempo durante meus estudos, abrindo mão da companhia do pai.

O desejo de dar a eles o melhor futuro justifica este esforço.

Agradecimentos

Agradeço aos colegas, que sempre tiveram um grande espírito de companheirismo e apoiaram uns aos outros durante o curso.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – EVOLUÇÃO DA EXPECTATIVA DE VIDA BRASILEIRA	14
FIGURA 2 - PIRÂMIDE ETÁRIA BRASILEIRA E PARANAENSE	15
FIGURA 3 - TAXA DE FECUNDIDADE BRASILEIRA.....	16
FIGURA 4 - CLASSIFICAÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA.....	17
FIGURA 5 - PIRÂMIDE ETÁRIA DE CURITIBA.....	19
FIGURA 6 – PLANTA DO ESTABELECIMENTO.....	26
FIGURA 7 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADO.....	33

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – POPULAÇÃO RESIDENTE, POR SITUAÇÃO DE INTERNAÇÃO HOSPITALAR NOS ÚLTIMOS 12 MESES E O NÚMERO DE INTERNAÇÕES, SEGUNDO OS GRUPOS DE IDADE - BRASIL - 2008.....	20
TABELA 2 - DISTRIBUIÇÃO DE CLASSES SOCIAIS EM CURITIBA.....	21
TABELA 3 - CUSTOS PRÉ-OPERACIONAIS.....	29
TABELA 4 - CUSTOS MENSAIS.....	30
TABELA 5 – DRE	31
TABELA 6 – FLUXO DE CAIXA	32
TABELA 7 - ANÁLISE DE SENSIBILIDADE NO VALOR DA TIR	34

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	12
3. ANÁLISE DE MERCADO	14
3.1 ANÁLISE SETORIAL	16
3.2. ANÁLISE DA DEMANDA	18
3.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	21
4. OFERTA DA EMPRESA	23
5. PLANO OPERACIONAL	25
6. PLANO FINANCEIRO	29
7. CONCLUSÃO	35
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
9. ANEXOS.....	38

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este documento tem por objetivo apresentar a análise sobre a viabilidade financeira de um estabelecimento dedicado a atender pessoas que, após sofrerem algum tipo de intervenção médica, precisam de algum apoio e cuidado temporário para sua recuperação e não dispõem de apoio familiar que lhes permita recebê-lo em seu próprio lar.

Este local terá por público alvo pessoas maduras, autossuficientes, que não tenham ou não queiram mobilizar sua rede familiar para cuidados pequenos e temporários, com duração típica de uma a duas semanas. São tratamentos pós cirúrgicos que não exigem internação hospitalar, mas que, no entanto, não são recomendados serem efetuados por uma pessoa solitariamente.

O público alvo deste estabelecimento será focado em pessoas que possuam famílias pequenas, já com idade avançada. Este é um nicho populacional crescente tendo em vista o aumento da longevidade da população e a redução da taxa de fecundidade. As estatísticas demonstram que já na atualidade a população da cidade de Curitiba com idade superior a 45 anos está em 28%, o que representa um contingente de mais de 500.000 habitantes.

Para identificar o mercado de atuação da empresa foi feito um levantamento estatístico do público alvo do estabelecimento, que estimou um contingente de mais de 50.000 pessoas por ano na cidade de Curitiba que sofreram algum tipo de internação e que poderiam ser clientes potenciais, apenas nas classes A e B.

A concorrência para este tipo de estabelecimento normalmente é feita por cuidadores pessoais, com alguma formação em enfermagem, que residem na casa do cliente pelo período em que os cuidados são necessários. Este tipo de serviço, quando prestado em regime de 24 horas, custará ao cliente mais de R\$600,00 por dia, comparado aos R\$200,00 da diária proposta para o estabelecimento em análise.

O plano apresentara uma análise de custos de montar um estabelecimento desta natureza a partir do zero, com a construção de local especial com espaço com quartos individuais com banheiro, TV, ar condicionado, Wifi, telefone, atendido 24horas por equipe de auxiliares de enfermagem que possam auxiliar os pacientes na rotina diária de movimentação, limpeza, troca de curativos, etc.

Após valoração dos custos do investimento inicial e os custos mensais da empresa, o plano de negócios demonstrará que o negócio é viável, apresentando os seguintes indicadores financeiros:

- TIR 17%
- Índice de lucratividade (VP/Io) 2,16
- Valor presente líquido R\$ 1.341.641,67
- Payback descontado..... 8 anos

2. A Empresa – Descrição Geral

A empresa em estudo se chamará “*Curarem Salute*”, que significa os cuidados com a saúde em latim.

O negócio da empresa está relacionado à prestação de auxílio no processo de recuperação de saúde para pessoas que tenham acabado de realizar cirurgia e, já tendo sido dispensadas do ambiente hospitalar, ainda necessitam terminar seu processo de recuperação no ambiente domiciliar. Já não exigem um cuidado intensivo como aquele provido por um hospital, mas ainda não têm autonomia completa para cuidar de sua própria saúde.

Estas pessoas necessitariam de um suporte familiar em condições de se dedicar em período quase integral para apoio ao convalescente no auxílio de sua mobilidade, limpeza, curativos. Para tal seria necessário mobilizar um apoio familiar (pais, cônjuges, filhos) que precisam ter esta disponibilidade ou alternativamente a contratação de um enfermeiro ou cuidador pessoal.

A empresa focará então no público alvo de pessoas que, não tendo recursos suficientes para a contratação de um cuidador pessoal, não tenham ou não queira mobilizar sua rede de suporte familiar. Este grupo é formado por pessoas já maduras e com famílias pequenas, que é um contingente crescente de nossa população.

A missão da empresa é dar apoio para o convalescente em um ambiente familiar até que ele atinja a sua autonomia.

A visão é tornar este mercado quase inexistente visível e ser uma referência para as demais empresas que certamente irão surgir para sua exploração.

Os valores da empresa são a conduta ética e a preocupação genuína com a saúde de seus clientes, procurando dar a eles o conforto e a segurança de estar sendo bem atendidos.

A empresa funcionará como uma espécie de pousada, onde cada cliente tem seu próprio quarto e banheiro, com privacidade e conforto. Neste ambiente haverá um grupo de profissionais que irão auxiliar em atividades que poderiam ser realizadas no ambiente doméstico. Não se tratará de serviços de enfermagem ou que se enquadrem em prestação de serviços médicos, mas apenas como uma substituição do ambiente doméstico para pessoas que são solitárias ou cuja família não tenha condições de dispor de tempo para o acompanhamento contínuo durante a convalescença. Dentre as várias atividades que se vislumbram, listam-se abaixo algumas a ofertar:

- Acompanhamento das prescrições médicas;
- Acompanhamento de horário correto para tomar seus medicamentos;
- Dieta especial;
- Trocas simples de curativos;
- Auxílio a movimentação - levantar e sentar;
- Banho e limpeza;
- Auxílio para vestir-se (Troca de roupas);

O grupo consumidor alvo desta empresa é principalmente o grupo de pessoas idosas ou pessoas sem apoio familiar. Os últimos censos vêm registrando que a população brasileira está com expectativa de vida cada vez maior, ao mesmo tempo em que o índice de fecundidade está reduzindo. Isto irá resultar em um contingente de idosos que não irão possuir um suporte familiar para emergências de saúde, não haverá filhos para cuidar dos pais ou os poucos filhos não terão condições de se dedicar em tempo integral para o apoio a um convalescente.

Quando uma pessoa é liberada de um hospital, ela já está dispensada dos cuidados mais intensivos, no entanto o fato de poder ir para sua casa não implica que a pessoa tenha autonomia completa. Mesmo cirurgias consideradas “simples” como aquelas feitas por laparoscopia, impedem que o paciente carregue pesos maiores que 2kg, impedem se levantar ou sentar sozinho, traz dificuldades para tomar banho, exige uma dieta adequada. São cuidados simples, que podem ser fornecidos no lar, mas exigem uma segunda pessoa que possa dar este auxílio.

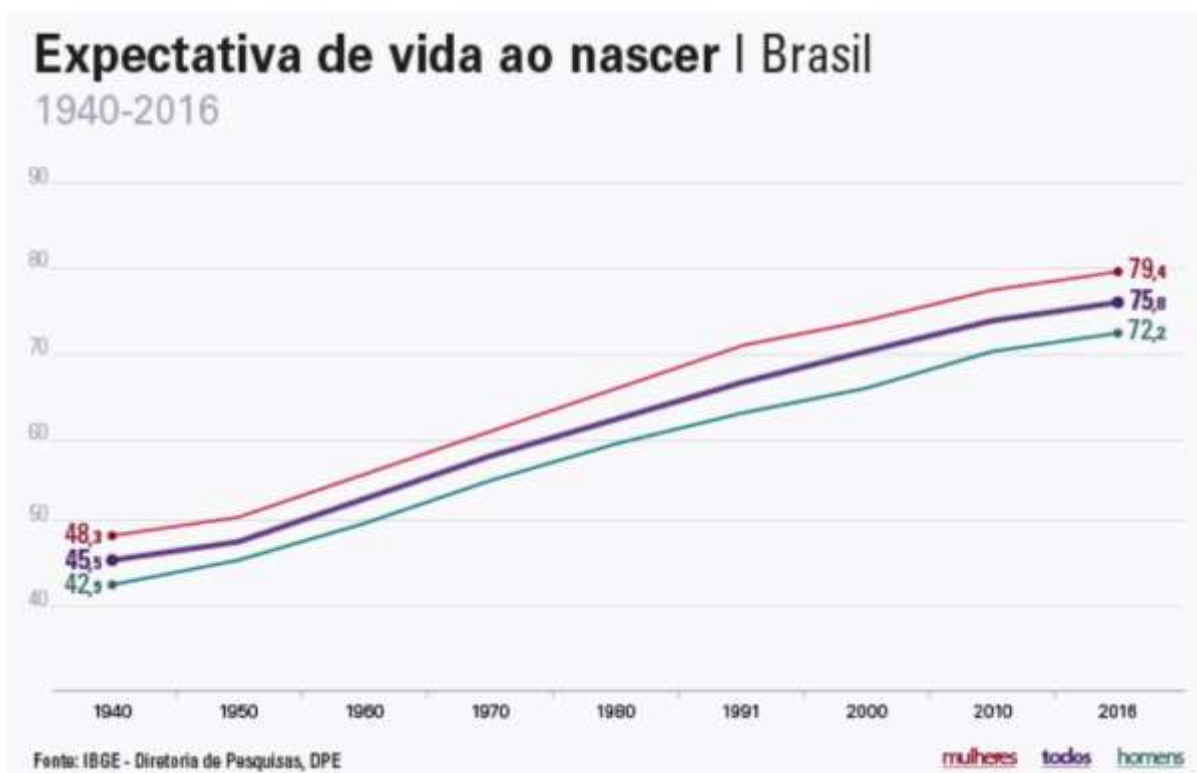
A empresa “*Curarem Salute*” se propõe a fornecer este suporte até que a pessoa tenha autonomia suficiente para cuidar de si mesma. Para este tipo de convalescença, normalmente um período de uma a duas semanas é o suficiente.

Para prover este serviço, irá ter um ambiente do tipo pousada, as dietas poderão ser fornecidas pela própria família ou compradas de fornecedor especializado, não se pretende ter uma cozinha complexa na empresa, com cozinheiro, assim como não se pretende ter profissionais para fisioterapia, embora se possa trabalhar com parcerias para aqueles que assim necessitem.

3. Análise de Mercado

A melhora contínua das técnicas médicas e o melhor conhecimento sobre a saúde da população tem conduzido a um aumento contínuo da longevidade. Na sociedade brasileira a expectativa de vida aumentou 30 anos no período de 1940 a 2016. Os homens atualmente possuem expectativa de vida de 72,2 anos, enquanto para as mulheres este valor já chega a 79,4 anos (IBGE) e a tendência é de que este aumento continue, conforme pode ser observado na figura 1:

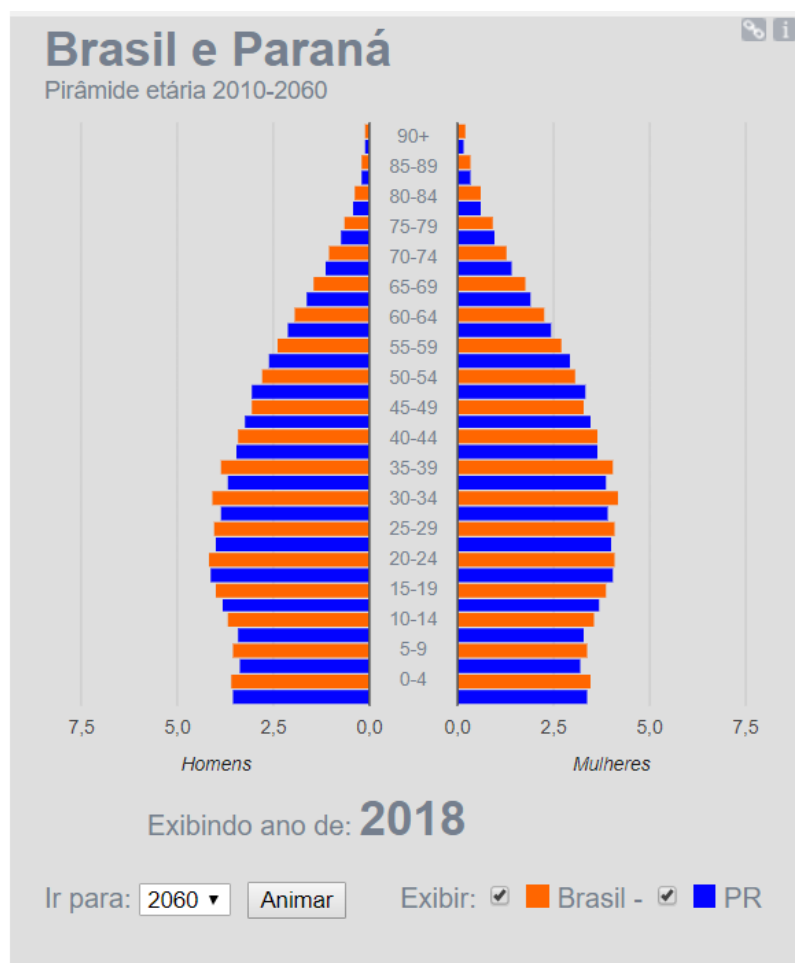
Figura 1 – evolução da expectativa de vida brasileira.



Fonte IBGE, 2016

Este comportamento é observado em todo o território nacional, sendo mais intenso em regiões com melhores condições de saúde, onde se encontra a região paranaense. A figura 2 apresenta a pirâmide etária atual da população brasileira e paranaense:

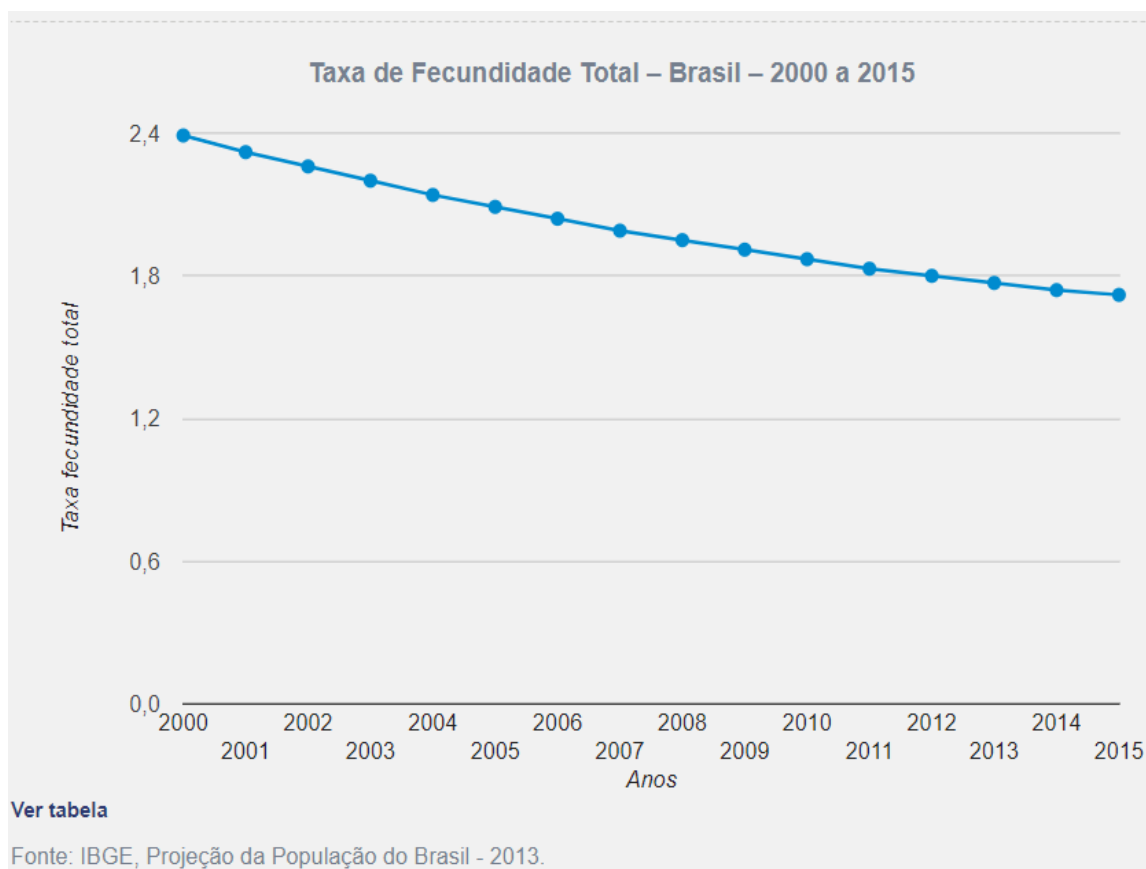
Figura 2 – Pirâmide etária brasileira e paranaense



Fonte: IBGE, 2019

Ao mesmo tempo em que a sociedade envelhece, a taxa de fecundidade da população vem reduzindo, de 6,28 filhos por mulher em 1960 para apenas 1,8 em 2010, como pode ser observado na Figura 3

Figura 3 – Taxa de fecundidade brasileira



Em função destes dois fenômenos, hoje já se observam muitas pessoas de meia idade ou idosas que não possuem quem possa lhes cuidar em caso de doenças. A rede de segurança familiar que antes existia para cuidar dos mais velhos hoje está frágil e a situação futura indica uma tendência de que esta condição se torne cada vez pior. Justamente este vazio que se está ampliando de falta de suporte familiar é que a empresa pretende preencher.

Conforme será discutido na análise de demanda abaixo, o mercado esperado para esta atividade envolve um contingente de aproximadamente 50.000 pessoas por ano na cidade de Curitiba.

3.1 Análise Setorial

- Aspectos gerais

Primeiramente buscamos entender em que setor de atividades a empresa está inserida. Embora não se pretenda realizar serviços de enfermagem, entendemos que a empresa está classificada de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE: na seguinte classe: Q:8711-5, conforme descrição indicada na Figura 4, abaixo:

Figura 4- classificação da atividade econômica

Hierarquia	
Seção:	SAÚDE HUMANA E SERVIÇOS SOCIAIS
Divisão:	87 ATIVIDADES DE ATENÇÃO À SAÚDE HUMANA INTEGRADAS COM ASSISTÊNCIA SOCIAL, PRESTADAS EM RESIDÊNCIAS COLETIVAS E PARTICULARES
Grupo:	87.1 Atividades de assistência a idosos, deficientes físicos, imunodeprimidos e convalescentes, e de infra-estrutura e apoio a pacientes prestadas em residências coletivas e particulares
Classe:	87.11-5 Atividades de assistência a idosos, deficientes físicos, imunodeprimidos e convalescentes prestadas em residências coletivas e particulares
Subclasse:	8711-5/03 Atividades de assistência a deficientes físicos, imunodeprimidos e convalescentes

Fonte: IBGE, 2019

Importante observar que esta classificação não se confunde com asilos para idosos, que tem característica de prestação de serviços por longo tempo e está enquadrada em classificação diversa.

Pesquisa realizada na cidade de Curitiba não logrou sucesso em encontrar estabelecimento com objetivo similar.

- Fornecedores

Este ramo de atividade não tem fornecedores como parte essencial de seu ciclo de atividades, pois é uma empresa de prestação de serviços, não obstante se prevê a necessidade de pelo menos as seguintes atividades prestadas por terceiros:

- Serviços de limpeza;
- Serviços de alimentação;
- Serviços de lavanderia;

- Clientes

O público alvo do estabelecimento são pessoas sem apoio familiar para a sua recuperação pós-cirúrgica, o foco deve ser pessoas idosas com nenhum ou poucos filhos ou cuja família não tem condições de dispender seu tempo para ficar em casa cuidando do idoso. Há uma tendência do público alvo ser formado majoritariamente por mulheres, que possuem longevidade superior aos homens.

- Ameaças

A principal ameaça de uma prestação de serviços no ramo da saúde está relacionada a possível piora do estado de saúde que possa ser atribuída ao cuidado dispendido. Embora o tratamento

seja de baixa complexidade e pacientes que exijam cuidados mais sérios não sejam o objeto do estabelecimento, será necessário prever algum tipo de seguro.

- Barreiras (entrada e saída)

Não se vislumbram barreiras de entrada para este mercado e nem de saída, além dos aspectos legais típicos do ambiente negocial brasileiro e do ramo de atividade.

De acordo com a prefeitura de Curitiba, esta atividade exigirá licença do corpo de bombeiros e também da vigilância sanitária, conforme pode ser observado no Anexo I.

- Macro ambiente

Conforme descrito na análise de mercado, o número de clientes para este tipo de empreendimento tem uma forte tendência de crescimento em função do aumento da longevidade associado à redução da fecundidade da população. Cada vez mais teremos idosos solitários na população brasileira e Curitibana

- Oportunidades / ameaças (setor)

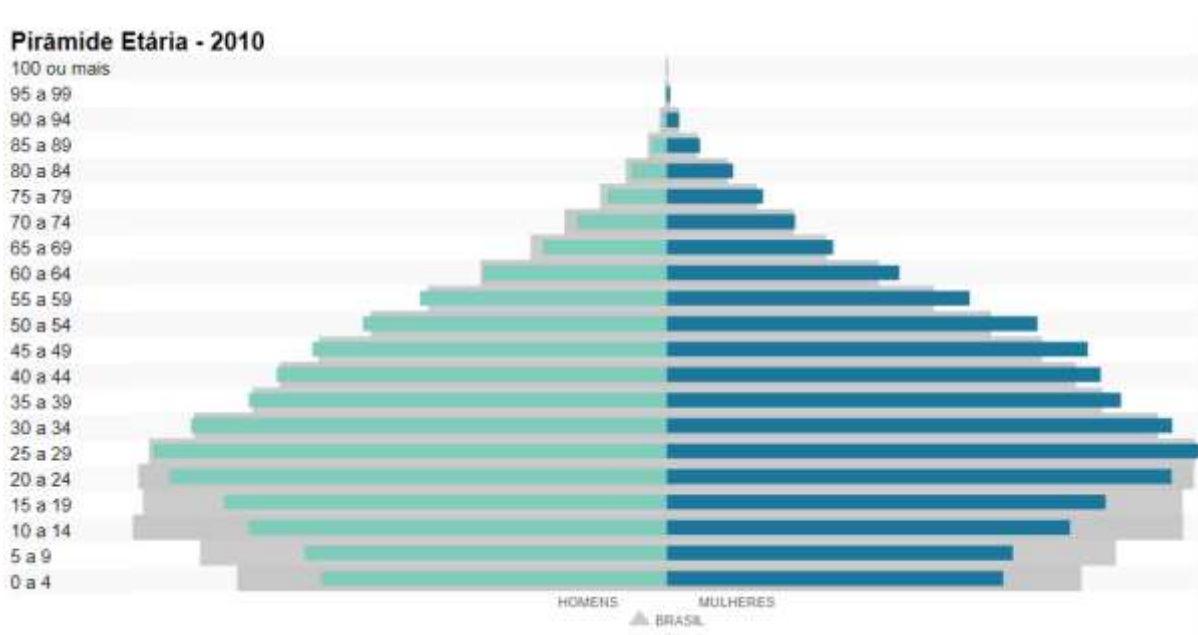
A oportunidade mais importante está relacionada a um mercado ainda inexplorado e este mesmo ineditismo se transforma em uma ameaça, por haver poucos dados de experiências similares.

3.2. Análise da Demanda

O perfil do cliente buscado é de pessoas adultas que não tenham suporte familiar para prestar os auxílios residenciais necessários para a convalescença.

A população alvo escolhida é de adultos acima de 45 anos, a quantidade de população nesta faixa etária, na cidade de Curitiba, no ano de 2010, de acordo com o IBGE é apresentada na figura 5:

Figura 5 – pirâmide etária de Curitiba



Fonte: IBGE, 2019

De acordo com as informações extraídas do gráfico acima, aproximadamente 28% da população de Curitiba tem hoje mais de 45 anos, representando um contingente de mais de 500.000 pessoas.

O cliente buscado é independente, de classe A e B, é um cliente que não tem recursos para contratar um cuidador profissional exclusivo, mas tem recursos suficientes para poder contratar um serviço de aproximadamente 2 semanas na casa de recuperação.

- Quantificação

O estabelecimento terá 10 quartos, devido ao grande número de clientes em potencial, a expectativa é ter 80% de ocupação.

- Preço

O preço a ser cobrado será de R\$200,00/dia

- Quantidade x Preço = Receita

A receita esperada, considerando uma taxa de 80% de ocupação, será de R\$200,00 x 8 = R\$1.600,00 por dia ou R\$48.000,00/mês

- Tendências / Perspectivas

A tendência do mercado é de crescimento, tendo em vista o aumento de longevidade da população e a redução de tamanho do núcleo familiar.

- Mercado Potencial

Mercado potencial são todas as pessoas que estão em processo pós-cirúrgico.

De acordo com o último levantamento do PNAD – saúde (2008), a quantidade de internações hospitalares para cidadãos com mais de 45 anos foi de 3.871.000 em um horizonte de 50.595.000 a nível nacional, o que representa 7,65% desta população, conforme indicado na tabela 1, abaixo:

Tabela 1 – População residente, por situação de internação hospitalar nos últimos 12 meses e o número de internações, segundo os grupos de idade - Brasil - 2008

Grupos de idade e sexo	População residente (1 000 pessoas)					
	Total	Não foram internadas	Situação de internação hospitalar nos últimos 12 meses			
			Foram internadas			
			Total	Número de internações		
			1	2	3 ou mais	
Total	189 953	176 439	13 514	10 619	1 731	1 163
0 a 4 anos	13 622	12 403	1 219	984	148	86
5 a 19 anos	50 303	48 254	2 049	1 694	217	138
20 a 39 anos	60 901	56 485	4 416	3 685	459	272
40 a 64 anos	50 595	46 724	3 871	2 912	566	393
65 anos ou mais	14 532	12 573	1 959	1 345	341	274

Fonte: IBGE: PNAD-saúde, 2008

A população de Curitiba em 2018 era de 1.917.185 (Ipardes 2019), de acordo com estes dados, o mercado potencial então é $7,85\% \times 1.917.815 = 150.548$ pessoas.

- Mercado Disponível

Mercado disponível é a parcela do mercado potencial que tem recursos para pagar o tratamento, neste caso vamos considerar apenas as classes A e B, que em Curitiba representam aproximadamente 33% da população, conforme indicado na tabela 2, abaixo:

Tabela 2 – distribuição de classes sociais em Curitiba

Município	E	D	C	B	A	ABC	AB	Renda Média
Curitiba	4,49%	9,21%	53,24%	12,65%	20,34%	86,23%	32,99%	1475,93

Fonte: FGV - Centro de Políticas Sociais da FGV a partir de microdados do PNAD/IBGE, 2018

A combinação dos dados acima indica que a quantidade esperada de internações em Curitiba, para as classes A e B, no período de um ano, será de $33\% \times 150.548 = 49.664$ pessoas.

- Mercado Alvo - É a parte do mercado disponível que a empresa decide buscar.

No caso da empresa, o mercado alvo é igual ao mercado disponível, com o tempo de vida se poderá pensar em restringir ainda mais o nicho de atuação.

Tendo em vista o mercado disponível ser grande, não há limite pré-estabelecido de quantos atendimentos a empresa irá vender ao ano, o que dependerá do plano operacional e do tamanho do estabelecimento.

3.3. Análise da Concorrência

- Identificação completa dos concorrentes

Não foram identificados concorrentes diretos no mesmo ramo de atuação. Concorrentes por substituição podem ser considerados os cuidadores e enfermeiros particulares que fazem o tratamento pós-cirúrgico diretamente no domicílio do paciente.

Para o caso de atividades com pouco grau de complexidade, o profissional correspondente seria o auxiliar de enfermagem com atendimento domiciliar, que está com salário médio de R\$2.426,00 (Portal do médico, 2019), o que representaria valores da ordem de R\$27,00/hora considerando os custos trabalhistas envolvidos.

A contratação para período de oito horas sairia em torno de R\$212,00 (caso em que o cliente tenha quem lhe auxilie durante o restante do dia), caso este auxílio não exista o valor esperado para a diária pode chegar então a R\$600,00, que devem ser somados aos custos de alimentação, hospedagem do enfermeiro, etc., o que demonstra que a opção de ir para a empresa é mais atraente.

- Mercado alvo

O mercado alvo da concorrência acima identificada está voltado para pessoas com maior poder aquisitivo e que dispõe de condições para acomodar um enfermeiro na residência ou alternativamente promover um rodízio de uma equipe de enfermagem que se reveza no atendimento ao paciente.

- Pontos fortes / fracos

Os pontos fortes da concorrência identificada são:

- Atendimento exclusivo;
- Ambiente do lar;
- Possibilidade de estar junto com os familiares (para os pacientes que tem família)

Pontos fracos da concorrência

- Custo elevado;
- Necessidade de alojar o enfermeiro;
- Ter um “estranho” na residência sozinho com uma pessoa que está debilitada;
- Falta de estrutura adequada na residência para banhos, cama, etc;

4. Oferta da Empresa

A empresa será uma prestadora de serviços para clientes em tratamento pós-cirúrgico em ambiente próprio, do tipo “pousada”, no qual o cliente fica hospedado.

O serviço será ofertado para pessoas que já receberam alta hospitalar, pois já estão em condição de saúde que dispensa o cuidado intensivo dedicado no hospital e poderiam terminar seu período de convalescença em sua residência. Entretanto, mesmo recebendo a alta hospitalar, no período de convalescença estas pessoas ainda precisam de cuidados especiais para sentar, levantar, tomar banho, trocar curativos, aplicação de remédios, dieta, etc., que demandariam o auxílio de um familiar ou a contratação de um cuidador pessoal.

O foco da empresa é para o nicho de mercado de pessoas que não possuem familiares que possam se dedicar a estes cuidados pós-operatório e não tem condições de contratar um cuidador pessoal. A oferta é de um local onde o paciente possa ficar hospedado e que ofereça este serviço de apoio ao convalescente enquanto durar sua necessidade.

A vantagem para o cliente é que o custo é inferior ao da contratação de um cuidador pessoal, não há necessidade de receber um estranho residindo em sua casa, não há necessidade de mobilizar um familiar para este cuidado, o atendimento será de 24 horas por dia e o auxílio será prestado por profissionais, acelerando a recuperação.

- Preço

O preço ofertado para a diária de R\$200,00.

- Ponto de distribuição

É o próprio local de prestação dos serviços. Não há necessidade do estabelecimento estar localizado em região central ou com fluxo de potenciais clientes, pois o cliente procura o estabelecimento. De preferência deve ficar em local tranquilo para evitar ruídos que possam prejudicar o tratamento.

- Promoção

Será realizada por venda direta, mas para dar maior visibilidade se deve procurar contatos com a comunidade médica, participação em eventos de gerontologia, fazer parcerias com hospitais, etc.

- Análise Swot

Força competitiva (Strength)

- Um dos sócios prospectivos é formado em enfermagem e já trabalha com tratamento pós-cirúrgico em ambiente doméstico, portanto um dos pontos fortes da empresa é a experiência dos sócios no tratamento de convalescentes.

Fraquezas competitiva (Weakness)

- Maior parte dos custos é fixa, o que exige uma taxa de ocupação mínima;
- Pouca experiência dos sócios em hotelaria;

Oportunidades (Opportunities)

- Mercado pouco explorado;
- Pouca concorrência;
- Mercado crescente;

Ameaças (threats)

- Riscos de saúde dos clientes - que podem acionar juridicamente o estabelecimento em caso de piora.

5. Plano Operacional

- Infra-estrutura

A infraestrutura necessária será bastante similar a uma pousada. Não será ofertada a realização de procedimentos complexos que exijam equipamento hospitalar ou profissional de alta capacidade. As adaptações necessárias são possuir um banheiro com acessibilidade, camas adaptadas para pessoas com limitação de mobilidade. De maneira geral os seguintes requisitos são vislumbrados:

- Localização

A localização deve ter fácil acessibilidade para a família e estar em região tranquila, não há necessidade de estar próximo ao centro ou pontos turísticos.

- Requisitos

Dentre outros requisitos se adaptam aqui os propostos para a montagem de um hotel de uma estrela (SEBRAE 2019): O futuro empreendedor deverá levar em consideração todos os aspectos urbanísticos e de infraestrutura do local desejado observando:

- Rua asfaltada;
- Água e luz suficiente;
- Recolhimento de lixo;
- Transporte urbano;
- Policiamento;
- Acesso fácil;
- Estacionamento, de preferência exclusivo.

- Estrutura física

Para 10 posições de atendimento (quartos) a seguinte estrutura é prevista:

- 10 quartos com banheiro: 2,7 x 3,5
- 10 banheiros individuais para os quartos: 1,75 x 1,5
- 1 sala de convivência: 6 x 8
- Sala para administração: 3,5 x 2,7
- Banheiro para administração: 1,75 x 1,5
- Quarto e banheiro para enfermagem de plantão = 10 m²

- Depósito: 24m²
- Corredor e área de circulação

A figura 6, abaixo apresenta a planta do estabelecimento:

Figura 6 – planta do estabelecimento



Fonte: elaboração própria

A área total prevista é de aproximadamente 240 m².

Equipamentos para a recepção

- Microcomputador e Impressora
- Telefone e Fax
- Arquivo
- Máquina de calcular
- Internet c/ wifi para os hóspedes
- Balcão de atendimento

Quartos

- Cama
- Colchão de solteiro
- Frigobar
- Ar condicionado
- Televisão
- Telefone
- Poltrona

Sala de convivência

- Sofás, mesa, decoração

Serviços mensais

- Enfermagem
 - Administrador
 - Camareira/limpeza
 - Energia/telefone/cabo/wifi/água
 - Lavanderia
- Exigências legais específicas

Registro da empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- Corpo de Bombeiros.

Cabe observar que, como não haverá serviços de alimentação preparados diretamente na empresa, os requisitos de bares e restaurantes, comuns para o ramo hoteleiro, não são necessários.

- Tecnologia adotada. Própria, licenciada, livre...

A tecnologia é própria

- Logística. Distribuição exclusiva, representantes, atacadistas...

Como não é um produto, mas um serviço, estes itens não se aplicam

- Fornecedores. Exclusivos, contratos, garantias...

Os fornecedores identificados são:

- Fornecedor de refeições para dietas especiais

- Material de limpeza
 - Serviços de lavanderia
 - Segurança
 - Manutenção predial
- Organização / Recursos Humanos /. Política, benefícios, salários...

A seguinte equipe de funcionários foi considerada para o atendimento a 10 clientes

- Auxiliar de enfermagem em três turnos ($R\$2.426,00 \times 3 = R\$7.278,00$), considerando um fator de 1,8x o salário para custos trabalhistas diversos resulta em custo de R\$13.100,00 por mês.
 - Um administrador/gerente – para atendimento à recepção, *checkin*, *checkout*, controle dos funcionários, pedidos de refeições, etc – salário de R\$2.500,00 – custo mensal de R\$4.500,00
 - Uma faxineira – para serviços gerais de limpeza, troca das camas, etc – Salário de R\$1.500,00 – custo mensal de R\$2.700,00
- Gerência: mini currículos destacando suas competências.

A gerência será realizada por um dos sócios ou administrador, que terá a responsabilidade de controlar a entrada e saída dos clientes, as visitas familiares, administrar os funcionários e a manutenção do estabelecimento.

A competência necessária é de administração dos recursos humanos e forte capacidade de interação humana para sua interação com os clientes e suas famílias. Deverá ter algum conhecimento na área de saúde para interação com a equipe de enfermagem que atende os pacientes.

Os atendentes devem ter formação como auxiliar de enfermagem para controle de medicação e auxílio aos pacientes na sua rotina diária.

6. Plano Financeiro

Para a montagem do plano financeiro se está baseando em grande parte em material publicado pelo SEBRAE (2019) para definição dos requisitos mínimos necessários que serão valorados na sequência.

- Planilhas
 - Investimentos pré/ totais

O investimento pré-operacional considerado foi a construção de um imóvel e sua mobília, conforme destacado na tabela 3.

Tabela 3 – custos pré-operacionais

Custos pré-operacionais	unidade	quant.	custo unitário	valor total
imóvel	m2	220	5000	R\$ 1.100.000,00
equipamentos recepção	cj	1	10000	R\$ 10.000,00
mobília quarto				R\$ 45.700,00
colchão hospitalar	unid	10	250	R\$ 2.500,00
cama	unid	10	350	R\$ 3.500,00
frigobar	unid	11	700	R\$ 7.700,00
poltrona	unid	10	800	R\$ 8.000,00
jogo lençóis	unid	20	50	R\$ 1.000,00
jogo toalhas	unid	20	30	R\$ 600,00
cobertores	unid	20	100	R\$ 2.000,00
travesseiros	unid	30	20	R\$ 600,00
televisor	unid	11	800	R\$ 8.800,00
ar condicionado	unid	11	1000	R\$ 11.000,00
mobília sala de convivência	cj	1	5000	R\$ 5.000,00
valor total				R\$ 1.160.700,00

Fonte: Própria

- Estimativas de:
 - Faturamento

Para o faturamento foi estimada uma ocupação de 80% com diárias de R\$200,00, resultando em R\$576.000,00 ao ano

- Custo unitário/serviços terceiros/ Matéria Prima

Os custos mensais estimados para mão-de-obra, serviços e matérias primas são conforme indicados na tabela 4, abaixo:

Tabela 4 – custos mensais

recurso	tipo	proporção	custo mensal
enfermagem	fixo		R\$ 13.100,00
administrador	fixo		R\$ 4.500,00
camareira/limpeza	fixo		R\$ 2.700,00
água e esgoto	fixo		R\$ 630,00
manutenção do imóvel	fixo		R\$ 200,00
wifi	fixo		R\$ 500,00
tributos, impostos, contribuições e taxas	fixo		R\$ 1.000,00
telefone	fixo		R\$ 100,00
manutenção de software	fixo		R\$ 100,00
material de limpeza	variável	leitos	R\$ 200,00
energia	variável	leitos	R\$ 800,00
lavanderia	variável	leitos	R\$ 3.000,00
total			R\$ 22.830,00

Fonte: própria

Os custos anuais correspondentes serão de R\$273.960,00.

- Custo de comercialização

Não estão sendo considerados custos de comercialização

- Custo de mão de obra

Os custos de mão-de-obra estão indicados na tabela 4, acima, junto aos custos mensais

- Depreciação

A depreciação considerada para o imóvel foi de 4%, conforme recomendação contábil (Classe contábil 2019).

- Custos fixos

Os custos fixos são apresentados na tabela 4, acima.

- Demonstrativos de Resultados

O demonstrativo de resultados do exercício é apresentado na tabela 5

Tabela 5 - DRE

DRE		
Receita Bruta	R\$ 576.000,00	
(-) Deduções		0
(-) impostos sobre o faturamento (simples)	R\$ 40.860,00	
(=) Receita líquida	R\$ 535.140,00	
(-) Custos dos serviços prestados	R\$ 189.600,00	
despesas com pessoal	R\$ 189.600,00	
(=) Lucro Bruto	R\$ 345.540,00	
(-) Despesas (Administrativas, Comerciais e Gerais)	R\$ 176.360,00	
despesas com administração	R\$ 72.000,00	
despesas de manutenção do imóvel	R\$ 48.360,00	
depreciação do imóvel	R\$ 44.000,00	
outras taxas e tributos	R\$ 12.000,00	
(+/-) Outras receitas e despesas operacionais		0
(=/-) Resultado da Equivalência Patrimonial		0
(=) Resultado antes das Despesas e Receitas Financeiras	R\$ 169.180,00	
(+/-) Receitas e despesas Financeiras		0
(=) Resultado antes dos Tributos sobre o Lucro	R\$ 169.180,00	
(-) Despesas com Tributos sobre o Lucro		0
(=) Resultado após os Tributos sobre o Lucro	R\$ 169.180,00	29%

Fonte: elaboração própria

- Fonte de recursos

Para o estudo foram considerados recursos próprios.

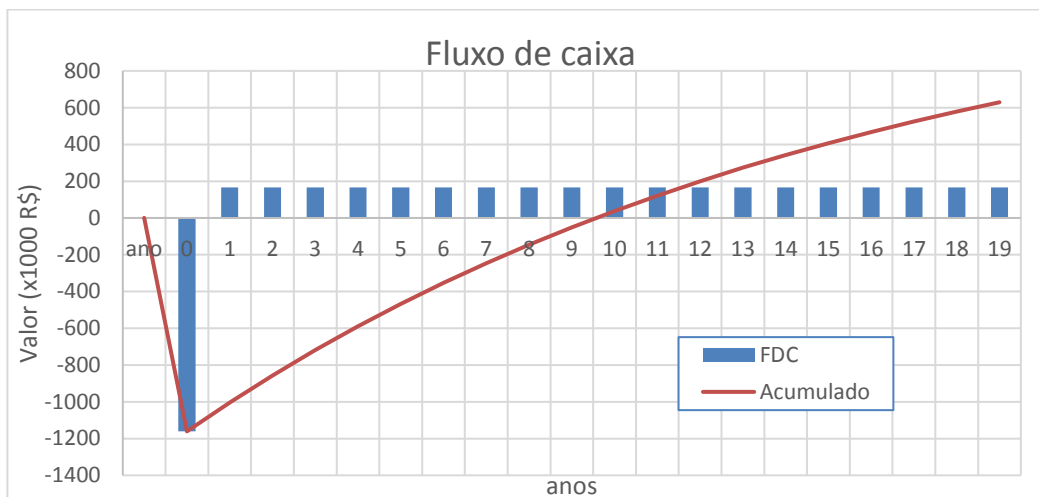
- Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é apresentado na tabela 6:

- Tabela 6 – fluxo de caixa

ano	invest inicial	Custo anual	depreciação	receita anual	impostos	FDC	FDC descontado	acumulado
0	-1.160,70					1.160,70	-1.160,70	-1.160,70
1		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	192,63	-968,07
2		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	180,87	-787,21
3		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	169,83	-617,38
4		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	159,46	-457,91
5		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	149,73	-308,18
6		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	140,59	-167,59
7		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	132,01	-35,57
8		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	123,96	88,38
9		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	116,39	204,77
10		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	109,29	314,06
11		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	102,62	416,67
12		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	96,35	513,03
13		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	90,47	603,50
14		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	84,95	688,45
15		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	79,77	768,22
16		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	74,90	843,11
17		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	70,33	913,44
18		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	66,03	979,48
19		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	62,00	1.041,48
20		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	58,22	1.099,70
21		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	54,67	1.154,37
22		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	51,33	1.205,70
23		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	48,20	1.253,89
24		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	45,26	1.299,15
25		-273,96	-46,43	576,00	-50,47	205,15	42,49	1.341,64

- O resultado do fluxo de caixa poder ser melhor visualizado através da figura 7, abaixo:
- Figura 7 – demonstrativo de resultado



Fonte: própria

- Para a análise econômica do projeto foi considerada uma taxa de desconto de 6,5% em termos reais, considerando que tanto as receitas como as despesas mensais serão reajustadas conforme a inflação. Com estas condições, conforme pode ser observado na figura 7, o tempo de pagamento (payback descontado) para o projeto é de aproximadamente 8 anos, e a taxa interna de retorno resultou em 17%.

6.1. Análise de Viabilidade

- Indicadores de viabilidade econômico-financeiro.
 - Payback (em anos)

De acordo com o fluxo de caixa descontado, o payback do projeto ocorrerá em 8 anos

- VPL - Valor presente líquido (em \$)

O valor presente líquido do projeto, considerando a taxa de desconto de 6,5% e um período de exploração de 25 anos, será de R\$ 1.340.000,00

- TIR – Taxa interna de retorno (em %)

A taxa interna de retorno resulta em 17%

Análise de sensibilidade

Para análise de sensibilidade, se verificou o efeito de variação dos principais fatores influenciadores do resultado financeiro do negócio, que são a taxa de ocupação, que resulta em

variação de receita, o valor cobrado pela diária, a taxa de desconto, o valor do custo do investimento inicial e o valor dos custos mensais.

Para análise de sensibilidade, foi utilizada a TIR (taxa interna de retorno), a tabela 7 apresenta o impacto na TIR da variação percentual para mais ou para menos na grandeza selecionada.

Tabela 7 – análise de sensibilidade no valor da TIR

Grandeza	valor de referencia	variação		
		-10%	0	+10%
Taxa de ocupação	80%	12%	17%	22%
diária	R\$ 200,00	12%	17%	22%
Investimento inicial	R\$ 1.160.700,00	20%	17%	15%
Custos mensais	R\$ 22.830,00	20%	17%	15%

Fonte: própria

Como pode ser observado na tabela 7, uma variação percentual de 10% na taxa de ocupação ou no valor da diária causa um efeito de 5% no resultado da TIR, já uma variação de 10% no custo, seja do investimento inicial ou dos custos mensais, causa uma variação equivalente de 3% na TIR.

O item mais sensível, conforme indicado na análise de sensibilidade, é a taxa de ocupação. Para que o negócio seja minimamente viável, com a TIR igual ao valor da taxa de desconto (valor presente igual a zero) a taxa de ocupação mínima deve ser de 63% dos leitos.

7. Conclusão

As principais premissas assumidas por este plano de negócios foram relacionadas ao mercado, pois não se encontrou negócios equivalentes que pudessem dar certeza de que o mercado responde ao tipo de trabalho proposto, no entanto a dimensão do mercado potencial é enorme e os riscos macroeconômicos são mínimos, pois é um mercado em expansão contínua.

A necessidade de capital para a abertura do negócio é de aproximadamente 1,2 milhões de reais, que se pretende fazer com capital próprio.

De acordo com as análises efetuadas, o negócio dará uma TIR de 17% acima da inflação, se conseguir manter uma taxa de ocupação de 80%. Como a maior parte dos custos é fixa, este é o item mais sensível de todo o negócio.

Em função do resultado apresentado, se recomenda o seguimento.

8. Referências Bibliográficas

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Contagem Populacional. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/18469-expectativa-de-vida-do-brasileiro-sobe-para-75-8-anos>>. Acesso em: 10 out. 2018

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Contagem Populacional. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Contagem Populacional. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Contagem Populacional. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/populacao/taxas-de-fecundidade-total.html>>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Contagem Populacional. Disponível em: <<https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=subclasse&tipo=cnae&versao=10&subclasse=8711503>>. Acesso em: 05 nov. 2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Contagem Populacional. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/curitiba/panorama>>. Acesso em: 05 nov. 2019.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Contagem Populacional**. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv44356.pdf>> acesso em 24 abr. 2019

CLASSE CONTÁBIL – depreciação de imóveis – Disponível em: <<https://classecontabil.com.br/depreciacao-de-imoveis/>> Acesso em 17 mai. 2019

FGV/CPS – Evolução dos indicadores sociais na cidade de Curitiba - _ Disponível em: <https://www.cps.fgv.br/cps/bd/cur/Curitiba_Neri_Cps_FgvCompleto.pdf> Acesso em 05 nov. 2018

IPARDES – INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICA E SOCIAL – Caderno estatístico de Curitiba - Disponível em:

<<http://www.ipardes.gov.br/cadernos/MontaCadPdf1.php?Municipio=80000>>. Acesso em 05 nov. 2018.

PORTAL DO MÉDICO - Qual o salário de Enfermagem? - , Disponível em:

<<https://www.portaldomedico.com/noticia/leia/9610d508-d483-423f-9a25-033f66c72966/qual-o-salario-de-enfermagem>> Acesso em 24 abr. 2019

SEBRAE – como montar um hotel de uma estrela - , Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-hotel-de-1-estrela,f7b87a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD?origem=tema&codTema=2>> Acesso em 24 abr. 2019

9. Anexos

Anexo 1 – aspectos legais

20/04/2019

>>>>>PESQUISA DE ATIVIDADES<<<<<<

PESQUISA DE ATIVIDADES » PESSOA JURÍDICA

Q.87.1.1-5/03-00 :: Atividades de assistência a deficientes físicos, imunodeprimidos e convalescentes

Áreas de atuação:

» Serviço

Compreende:

Esta subclasse compreende: - o fornecimento de serviços em residências coletivas cujos moradores são deficientes físicos, imunodeprimidos ou convalescentes que não têm condições e/ou não desejam viver de forma independente. A infra-estrutura oferecida por estes lugares inclui, além do fornecimento da alojamento, alimentação, cuidados médicos e psicológicos, serviços de enfermagem e de acompanhantes - as casas de repouso e outras instituições de saúde para o tratamento de pessoas convalescentes e imunodeprimidas - as instituições de assistência médica e psicossocial para deficientes físicos

Não compreende:

Esta subclasse não compreende: - os centros de apoio a pacientes com câncer e com AIDS (8711-5/04) - as atividades de consultas médicas prestadas a pacientes externos (8630-5/03) - as atividades dos albergues assistenciais (8730-1/02)

Vigilância sanitária – Inspeção Tipo III

Esta atividade requer aprovação dos seguintes órgãos:

Sigla	Nome	Telefone
CB	CORPO DE BOMBEIROS	554132122900
LISA	Atividade de Interesse à Saúde, é obrigatória a solicitação da Licença sanitária até 30 dias após a emissão do Alvará de Localização e Funcionamento	4133509393

Legislação:

- Lei Complementar 39/2001 – Programa CURITIBA TECNOLÓGICA e regime especial para Microempresas
- Lei Complementar 40/2001 – Tributação
- Lei Complementar 48/2003 – Altera dispositivos das Leis Complementares nºs 39 e 40
- Decreto 1362/2008: Fixa os valores das Taxas para o exercício de 2009,
- Lei Municipal nº 9000/1996–SMS: Institui o Código de Saúde de Curitiba, dispõe sobre a proteção à saúde no âmbito do município e dá outras providências,
- Resolução nº 009/2009–SMS: Relaciona as atividades econômicas de interesse à saúde, segundo codificação da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), que necessitam análise e avaliação prévia pela Vigilância Sanitária Municipal para instalação e início de funcionamento no município.
- Resolução nº 012/2009–SMS: Dispõe sobre a relação das atividades econômicas de interesse, segundo a codificação da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), cuja Licença Sanitária é obrigatória para funcionamento no Município de Curitiba, estabelecendo os respectivos prazos de validade do documento em função do risco sanitário e tipo de inspeção,

Requerimentos da Saúde

VOLTAR

