



**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**LUCAS SILVA SANTOS**

**PLANO DE NEGÓCIOS: iIMAGES**

**SALVADOR  
2021**

LUCAS SILVA SANTOS

## **PLANO DE NEGÓCIOS: iIMAGES**

Plano de negócios apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II, do aluno Lucas Silva Santos, do curso de Bacharelado em Administração de Empresas da Universidade Católica do Salvador (UCSal), como exigência para aprovação na matéria e conclusão do curso.

Orientadora: Mônica Mendes de Carvalho Gantois

SALVADOR

2021

## **Lista de Ilustrações**

Figura 1 - Organograma Estrutural da iMAGES

Figura 2 - Despesa com Saúde no Brasil

Figura 3 - Evolução do Volume de Estabelecimentos

Figura 4 - Estabelecimentos de Saúde com Serviços Especializados de Diagnóstico por Imagem

Figura 5 - Mapa de Cobertura Geográfica

Figura 6 - Cronograma de Entrada no Mercado

Figura 7 - Logotipo iMAGES

Figura 8 - Fluxograma Operacional

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1 - Projeção de Vendas e Faturamento

Tabela 2 - Investimento

Tabela 3 - Investimento

Tabela 4 - Parâmetros Econômicos e Financeiros

Tabela 5 - Carga Tributária

Tabela 6 - Projeção de Custos Variáveis e Despesas

Tabela 7 - Projeção de Custos Fixos e Despesas

Tabela 8 - Projeção de Custos Fixos, Despesas e Folha de Pagamento

Tabela 9 - Folha de Pagamento

Tabela 10 - DRE

Tabela 11 - Fluxo de Caixa

Tabela 12 - Necessidades de Capital de Giro

## Sumário

<b>Descrição da empresa</b>	<b>6</b>
Dados da Empresa	6
Natureza do Negócio	7
Missão e Visão	7
Objetivos Estratégicos	8
Abrangência de Atuação	8
Estágio Atual da Empresa	9
Diferenciais Competitivos	9
Localização Geográfica	10
Exigências Legais para o funcionamento da empresa	10
Alianças Estratégicas	11
Responsabilidade Social	12
<b>Estrutura Organizacional</b>	<b>12</b>
Estrutura Legal do Negócio	12
Estrutura Legal do Negócio	13
Gerência e Estrutura Organizacional	14
Descrição do Organograma	14
Descrição e Experiência dos Executivos Chaves	18
Descrição e Experiência do Comitê Diretivo	19
Descrição e Experiência do Comitê Diretivo	19
Política de Recursos Humanos	19
Plano de Carreira e Compensação	19
Plano de Incentivo	20
Recrutamento e Seleção	21
Avaliação de Desempenho	22
Treinamento e Desenvolvimento	23
<b>Produtos e Serviços</b>	<b>23</b>
Descrição dos Produtos	23
Descrição dos Produtos	24
Especificações e Requisitos Técnicos	25
Uso e Apelo	26
Estágio evolutivo de cada linha	27
Potencial e Vantagens competitivas dos Produtos	27
Propriedade Intelectual Associada	28
Habilidade de Atender as Necessidades dos Clientes	28
Descrição dos Novos Produtos	29
Atividades de Pesquisas e Desenvolvidmentos	29

Atividades Correntes	29
Atividades Futuras	30
Tecnologia aplicada aos Produtos	30
<b>Plano de Marketing</b>	<b>30</b>
Descrição do Setor da Economia	31
Características do Setor da Economia	31
Limitações e Entraves do Setor da Economia	33
Panorama Atual e Principais Tendências do Setor	34
Tamanho e Taxa de Crescimento do Setor da Economia	36
Segmentação no Setor da Economia	39
Mercado Alvo	40
Características do Mercado Alvo e seus Segmentos	40
Tamanho do Mercado Alvo	40
Cobertura Geográfica	42
Segmentação	42
Tempo de Entrada no Mercado Alvo	43
Pesquisa de Mercado	44
Potencial de Entrada no Mercado Alvo	45
Tendências e Mudanças previstas no mercado-alvo	46
Perfil dos Clientes	47
Necessidades dos Consumidores	47
Mercados-alvo secundários	48
Oportunidades, Ameaças e Fatores Críticos de Sucesso	48
Concorrência	49
Descrição dos Concorrentes por Produto	49
Concorrentes Indiretos	50
Participação de Mercado de cada Concorrente	51
Forças e Fraquezas dos Concorrentes	51
Importância do Mercado Alvo para os Concorrentes	52
Barreiras à entrada no Mercado	52
Estratégia de Marketing	53
Estratégia de Entrada no Mercado	53
Estratégia de Crescimento	54
Canais de Distribuição	54
Estratégia de Marca	54
Estratégia de Comunicação	56
Estratégia de Comercialização	57
Força de Vendas	57
Composição de Preços	57
Projeção de Faturamento	58

Efeitos de Sazonalidades	59
Tempo de Entrega dos Produtos/Serviços	59
Processos de Pós-venda	60
<b>Plano Operacional</b>	<b>60</b>
Fluxo Operacional	60
Descrição do Fluxo Operacional	60
Planejamento da Capacidade de Produção	62
Capacidade de Produção	63
Capacidade de Entrega Interna e Externa	63
Procedimentos de Entrega de Produtos	63
Previsão de Aumento de Capacidade	64
Vantagens Competitivas nas Operações	64
Fornecedores e Terceiros	65
Identificação de Fornecedores críticos	65
Descrição de Parceiros	66
Requisitos de Tempo	66
Sistema de Gestão	67
Gestão de Estoque e Inventário	67
Gestão da Qualidade	67
Gestão de Segurança e Saúde	68
Gestão do Impacto Ambiental	69
Sistemas de Informação e Automação	70
<b>Plano Financeiro</b>	<b>71</b>
Investimento	71
Projeção de Vendas	73
Projeção de Faturamento	74
Projeção de Custos e Despesas	75
Projeção dos Custos Fixos e Despesas	76
Projeção de Resultados - DRE	78
Projeção do Fluxo de Caixa	79
Necessidade de Capital de Giro	79
Análise de Sensibilidade	80
<b>Referências</b>	<b>81</b>

## **1. Descrição da empresa**

A iIMAGES é uma organização de inovação tecnológica no qual oferece um aplicativo híbrido responsável por conectar setores distintos de uma instituição de saúde, sendo ela hospitalar, de laboratório ou clínica, auxiliando no desenvolvimento de fluxo das etapas de agendamento do exame, autorização do procedimento, acompanhamento do pedido de autorização, confirmação do agendamento após a sua autorização, orientações pré-exames e por fim a disponibilização do resultado do exame. O surgimento do projeto se deu através do momento de observação e estudo durante a experiência profissional do criador Lucas Silva Santos, e sobre os relatos das dificuldades encontradas por beneficiários dos serviços de saúde. A iIMAGES terá como cliente os prestadores de serviços de saúde que utilizaram de nossa ferramenta para manter um controle maior sobre seus processos de atendimento.

De acordo com a Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica/ABRAMET, previa um aumento segmento de mercado em 2019 iniciou um momento de aquecimento perante os anos anteriores visto que novos investimentos e mais empregos tendem impactar positivamente a área da saúde, sendo a área de Medicina Diagnóstica umas das que tem se visto uma melhora. Ainda sobre a associação, a mesma informa que os exames por imagem são responsáveis por mais de 70% dos diagnósticos médicos.

Acerca do requerimento de exames de imagem, é possível ter uma perspectiva sobre o aumento das solicitações, se observado que o Brasil vem atingindo bons indicadores sobre o aumento da longevidade da população, com isso surge a necessidade e a precaução de nos responsabilizar-se mais com a própria saúde, ademais toda a circunstância do aumento de doenças crônicas que reforça mais essa teoria do autocuidado.

### **1.1. Dados da Empresa**

- Nome: iIMAGES

- Segmento Empresarial: Tecnologia e Saúde
- Sócios: Lucas Silva Santos e César Vinicius Albuquerque Oliveira

### **1.1.1. Natureza do Negócio**

O “**IMAGES**” é um aplicativo híbrido responsável por conectar setores distintos de um prestador de serviços de diagnóstico por imagem, sendo ele hospitalar, laboratório ou clínico, auxiliando no desenvolvimento do fluxo das etapas para celeridade e qualidade no atendimento com os beneficiários que são os seus clientes (pessoa física) que utilizam os serviços ofertados pelos prestadores.

Fornecemos um aplicativo mobile e desktop para utilização dos beneficiários como intermediação do atendimento dos prestadores, com o aplicativo é possível que os prestadores de serviço supracitados disponham de um sistema unificado para controle do atendimento dos beneficiários desde a origem da solicitação do exame até ao momento de entrega do laudo do exame.

A área de Medicina Diagnóstica por Imagem existe um alto requerimento de atendimentos constantes e por isso dispõe da obrigação para com os beneficiários do serviço há manter uma qualidade em sua assistência. O serviço de diagnóstico por imagem é extremamente utilizado para auxiliar no respaldo da avaliação médica, sendo este mais um adendo para utilização do nosso serviço.

### **1.1.2. Missão e Visão**

#### **Missão:**

“Promover qualidade de vida, assistência, e responsabilidade para com as pessoas”

#### **Visão:**

Nossa visão é nos tornar um aplicativo com credibilidade e de referência nacional, provocando o desenvolvimento, qualificação e melhoria do atendimento dentro dos serviços de Medicina Diagnóstica por Imagem.



### **1.1.3. Objetivos Estratégicos**

Segundo a Agência Nacional de Saúde Suplementar (2019), após um período de crise no sistema de usuários de planos de assistência médica, iniciado em 2014, obtivemos um aumento de 0,15% de beneficiários no ano de 2019, almejando essa melhoria dentro do sistema, possuímos a incubência de nos preparar para entrada no mercado de forma consciente e capacitada para concorrência.

Pensando em uma estratégia para acesso no mercado, temos como objetivos e metas, segue relação abaixo.

#### **Objetivos:**

- Se tornar a maior plataforma de Assistência e Qualidade a Saúde e Medicina Diagnóstica por Imagem no Brasil.
- Manter um crescimento estável na aquisição de novos prestadores.
- Aumentar de forma considerável o rendimento das receitas dos nossos prestadores.
- Estabelecer novos parâmetros elevados de assistência de forma nacional.

#### **Metas:**

- Ter o reconhecimento em qualidade nacional por mais de 70% do mercado.
- Conquistar sempre no período anual 20% a mais do seu catálogo de prestadores do ano anterior.
- Analisar e criar a manutenção de um retorno rentável dos nossos prestadores em 25% anual.
- Obter retorno de investimento em lucratividade de 30% ao ano.

### **1.1.4. Abrangência de Atuação**

O aplicativo “**iIMAGES**” é um negócio de Assistência à Qualidade e Saúde na área de Medicina Diagnóstica por Imagem com enfoque no território estadual da

Bahia, uma vez que a sede terá localização em Salvador mas sem excluir a possibilidade de expansão e abertura de novas unidades em outros estados, iniciando pela região do nordeste até incluir todo território nacional.

A escolha de atuação tem vista logística de locomoção e comodidade para a introdução da ferramenta no mercado, sendo a localização extremamente facilitadora e propícia para estratégia de conquista de mercado.

#### **1.1.5. Estágio Atual da Empresa**

A ferramenta se encontra no momento de confecção e planejamento estratégico, sendo essa a etapa de extremo afincamento para que projeto siga sua execução de forma eficaz e sem inconformidades que não foram previstas.

Assim que finalizado o processo de estruturação, realizaremos testes de implantação e após aprovação será colocado em prática o exercício do aplicativo no primeiro trimestre de 2022.

#### **1.1.6. Diferenciais Competitivos**

Em uma pesquisa realizada em 2018 pelo Datafolha ficou registrado que os Brasileiros estão insatisfeitos com os serviços de saúde, 89% classificaram a situação da saúde brasileira em todos os aspectos e em serviços públicos e privados como péssima, ruim ou regular.

Com isso, nossa ferramenta surge para solucionar, mesmo que em primeira instância, as redes privadas de prestadores da área de medicina diagnóstica por imagem. A nossa ferramenta digital além de ser uma inovação digital com enfoque na Assistência e Qualidade a Saúde e Medicina Diagnóstica por Imagem, vem com a oferta de treinamento e consultoria para o uso eficaz da ferramenta e melhoria constante do atendimento voltado aos beneficiários dos prestadores de serviço. A própria ferramenta também será responsável por filtrar e recomendar beneficiários para contato do prestador, se encontrado alguma inconsistência em sua solicitação.

Ademais que com aquisição de nosso aplicativo haverá uma redução de despesas com o pessoal já que será reduzido a necessidade de pessoas para acompanhamento das demandas de solicitação e ainda ocorrerá o aumento de sua receita, uma vez que existiria menos desistências durante o processo de solicitação e conseqüente uma boa indicação do prestador para o mercado.

#### **1.1.7. Localização Geográfica**

A sede da empresa será localizada em Salvador, Bahia, no Empresarial Thomé de Souza na Av. Antônio Carlos Magalhães, 3244 - Caminho das Árvores, 41820-000.

A localização, tem como estratégia as vantagens: de mobilidade urbana por estar em local de fácil acesso; criar uma esfera de credibilidade para o negócio por ser um edifício empresarial; e uma ampla variedade de serviços disponíveis nas proximidades.

#### **1.1.8. Exigências Legais para o funcionamento da empresa**

Para formalização de um negócio, o primeiro passo antes do início de suas atividades é ficar atento para realizar corretamente todas as inscrições e as exigências legais para o seu funcionamento. A ausência de alguns dos documentos pode inviabilizar a abertura do empreendimento. Segue exigências legais:

- Elaboração de contrato social, seguindo com a verificação se o nome e o objeto social da empresa encontram-se disponíveis para que o documento seja elaborado e registrado;
- Registro na junta comercial, é a partir desse registro que sua empresa passará a existir oficialmente, nesse processo, ela emite um NIRE – Número de Identificação de Registro de Empresa. Esse número é a base para solicitar a emissão do CNPJ;
- Abertura de CNPJ junto à Receita Federal;

- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- Alvará do Corpo de Bombeiros Militar;
- Registrar patente do produto para garantir a sua propriedade, para proteção e asseguração conforme (Lei nº 9.609, de 19 de fevereiro de 1998).
- Registro de marca regido pela Lei nº 9.270, que regula os direitos e obrigações relativos à propriedade industrial;
- Seguir o Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990), que informa que todas as informações prestadas pelo fornecedor precisam ser claras e precisas, não podendo haver dúvidas ou pontos obscuros. Caso uma informação tenha mais de uma interpretação, será válida aquela que beneficia o consumidor;
- Segundo a lei (Lei nº 12.965, de 22 de abril de 2014) Marco Civil da Internet, o usuário tem garantia de que sua vida privada não será violada, a qualidade da conexão estará em linha com o contratado e que seus dados só serão repassados a terceiros se assim for aceito por ele, ou em casos judiciais.

#### **1.1.9. Alianças Estratégicas**

O acrônimo formado pelos países Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (BRICS), que se diz a respeito de uma associação entre eles com o objetivo de melhorar a economia reduzindo os custos de importação entre si, é um grande exemplo de aliança estratégica fomentando um desenvolvimento dos envolvidos.

As alianças estratégicas podem ser vistas tanto em macro ambientes, quanto em microambientes, no âmbito da plataforma digital estamos estudando a possibilidade de estabelecer parcerias com outras plataformas do mercado de qualidade e assistência à saúde, sendo elas, a iMedicina, a Conexa e a Ampliemed, parcerias com o intuito de divulgação simultâneas entre as mesmas.

Procurar parceiros que estejam ligados às áreas de gestão, a exemplo da gestão financeira e do marketing, assim desenvolvendo formas de fortalecimento para todos prestadores contratantes de nossos serviços.

#### **1.1.10. Responsabilidade Social**

Dentro de uma organização é extremamente necessário estabelecer pilares de desenvolvimento e zelo para com a sociedade e suas complexibilidades, a consciência de um todo deve se aplicada sempre na visão de uma organização, para que assim desenvolvam formas de auxiliar o crescimento em paralelo com o desenvolvimento de uma comunidade, sendo ela macro ou micro.

A iIMAGES, sendo uma empresa extremamente ligada qualidade e assistência do atendimento à saúde, tem o propósito e a pretensão de oferecer de forma pro bono atendimentos e realização de exames por imagem em um período semestral com a parceria dos nossos clientes, fortalecendo a nossa missão que é “Promover qualidade de vida, assistência, e responsabilidade para com as pessoas”

Vamos desenvolver um relacionamento com o Instituto Saúde e Sustentabilidade, ele tem como sua missão defender a saúde como um tema central nas questões socioambientais a partir da produção de conhecimento, comunicação e atuação em políticas públicas na perspectiva de um desenvolvimento sustentável e justo. Além de sermos parceiros financeiros, iremos buscar ser colaboradores ativos na captação de novos investidores da instituição, vamos lutar de todas as formas para promover o cuidado para o outro fortificando nossa persona de autocuidado e empatia.

## **2. Estrutura Organizacional**

### **2.1. Estrutura Legal do Negócio**

### 2.1.1. Estrutura Legal do Negócio

A iMAGES é uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), com o quadro de sócios composto por dois societários no qual cada um detém de 50% das quotas. A iMAGES é uma sociedade limitada com capital social de R \$200.000,00 (duzentos mil reais) com participações previstas em contrato social correspondentes à porcentagem que cada sócio possui da empresa. Com a responsabilidade de ambos os sócios para a administração, porém cabendo a gerência geral como CEO ao sócio Lucas Silva Santos.

Seguindo as exigências da Lei Complementar 147/2014, que trata das normas reguladoras do Simples Nacional, nossa empresa será tributada de acordo com a atual legislação. Com recolhimento mensal através do DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional) com as seguintes contribuições:

- IRPJ — Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica;
- CSLL — Contribuição Social sobre o Lucro Líquido;
- IPI — Imposto sobre Produtos Industrializados;
- COFINS — Imposto sobre Operações;
- ICMS — Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços;
- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza — ISS;
- Contribuição para o PIS/Pasep.

Segue as alíquotas conforme tabela constante da lei. O enquadramento das atividades passa a ter o número 6203-1/00 na CNAE — Classificação Nacional de Atividades Econômicas e por meio desse código que será definido e determinado se a atividade poderá ou não aderir ao regime de tributação diferenciado, segue a tabela abaixo:

Receita Bruta em 12 meses (em R\$) e Alíquotas se o fator R for inferior que 28%:

- 1ª faixa - até 180.000,00 - 15,5%;

- 2ª faixa - de 180.000,01 até 360.000,00 - 18%;
- 3ª faixa - de 360.000,01 até 720.000,00 - 19,5%;
- 4ª faixa - de 720.000,01 até 1.800.000,00 - 20,5%;
- 5ª faixa - de 1.800.000,01 até 3.600.000,00 - 23%;
- 6ª faixa - de 3.600.000,01 até 4.800.000,00 - 30,5%;

Receita Bruta em 12 meses (em R\$) e Alíquotas se o fator R for maior que 28%:

- 1ª faixa - até 180.000,00 - 6%;
- 2ª faixa - de 180.000,01 até 360.000,00 - 11,2%;
- 3ª faixa - de 360.000,01 até 720.000,00 - 13,5%;
- 4ª faixa - de 720.000,01 até 1.800.000,00 - 16%;
- 5ª faixa - de 1.800.000,01 até 3.600.000,00 - 21%;
- 6ª faixa - de 3.600.000,01 até 4.800.000,00 - 33%.

## **2.2. Gerência e Estrutura Organizacional**

### **2.2.1. Descrição do Organograma**

A proposta de estrutura para a iMAGES será a estrutura organizacional vertical onde teremos posições hierarquicamente bem definidas, que nesse caso terá o cargo de CEO no topo dessa estrutura seguido pelas divisões e subdivisões abaixo. A base dessa estrutura facilita o processo de tomada de decisão, tornando-a mais rápida, tendo em vista que não envolve muitas pessoas nesse processo, os papéis estão bem definidos, as pessoas sabem o que precisam fazer e o que será cobrado, bem como sentem mais segurança devido à definição dos papéis e

responsabilidades e a autoridade e o controle são de responsabilidade de pessoas que estão em cargos de liderança.

A composição da estrutura atende a diversas áreas da empresa, sendo elas a Administração, o Financeiro, o Recursos Humanos e o Comercial. Uma vez que a empresa se encontra no processo de planejamento, entrada no mercado e pelo fato de sermos uma empresa de pequeno porte as atividades e responsabilidades das áreas será exercida pelos atuais sócios assumindo as seguintes diretorias.

### **Organograma Estrutural da iMAGES**

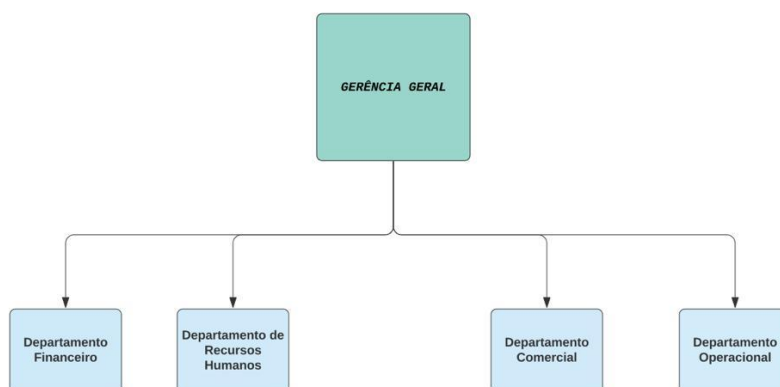


Figura 1

**Gerência Geral** - Será exercida pela sócio e CEO Lucas Silva Santos, a quem cabe:

- Estruturar e disseminar a visão, missão e objetivos de uma empresa;
- Liderar a criação da cultura organizacional e ser o seu principal porta-voz;
- Implementar planejamentos estratégicos capazes de direcionar os próximos passos das equipes;
- Reunir-se com os diretores/acionistas para entender suas visões a respeito da saúde do negócio;



- Criar processos ou modificar aqueles que possam prejudicar a saúde de um setor;
- Ser o representante da empresa para assuntos externos — seja na imprensa, seja na comunidade como um todo.
- Aprovar demonstrações financeiras e comerciais

**Departamento Financeiro** - Responsável por administrar todos os recursos de uma empresa. Sua função é exercer controle no fluxo de caixa, garantindo uma boa gestão sobre as despesas, receitas, repasse de recursos e demais movimentações financeiras.

- Acompanhar o faturamento das vendas dos serviços;
- Analisar o controlar o fluxo de caixa e desembolsos;
- Gerenciar as cobranças dos clientes em débito com a empresa;
- Efetuar e gerenciar orçamentos;
- Analisar relatórios econômicos e financeiros;
- Acompanhar e assegurar a manutenção do patrimônio da empresa;
- Alocar recursos necessários
- Analisar relatórios gerenciais acompanhando o orçamento e assegurando a lucratividade da empresa.

**Departamento de Recursos Humanos** - Responsável por espalhar a cultura organizacional, capacitar e estimular os funcionários, realizar a comunicação interna e garantir a segurança no trabalho.

- Estabelecer e implantar juntamente com o outro diretor as políticas de RH e de parcerias;
- Recrutamento e Seleção (R&S);
- Integração de recém-contratados;

- Avaliação de desempenho;
- Treinamento e desenvolvimento;
- Rotinas de departamento pessoal;
- Elaboração de estratégias acertadas;
- Integração de ações de marketing interno;

**Departamento Comercial** – Responsável pelas atividades de venda da empresa, desde as estratégias de divulgação dos produtos ou serviços até a prospecção e fidelização de clientes, ademais o serviço de ouvidoria.

- Estabelecer junto com o outro diretor as políticas da área comercial da empresa;
- Planejar, coordenar, acompanhar e supervisionar todas as atividades referentes às vendas dos serviços e satisfação dos clientes;
- Manter contato periódico com clientes;
- Pesquisar possibilidades de expansão de mercado.
- Negociar com fornecedores, preços, condições de pagamento e entrega;
- Analisar as condições de negociação
- Registrar sugestões, críticas ou elogios sobre os serviços.

**Departamento Operacional** - Responsável pela manutenção e garantia de funcionamento do aplicativo.

- Confeccionar junto com outro diretor as políticas de funcionamento e de manutenção do aplicativo;
- Realizar atualizações do aplicativo;
- Realizar manutenção preditiva e preventiva da ferramenta;
- Acompanhar o funcionamento da tecnologia

## 2.2.2. Descrição e Experiência dos Executivos Chaves

A gestão da IMAGES é realizada pelos sócios como já dito anteriormente, mesmo que ambos tenham a mesma repartição dentro do capital de investimento e divisão do pró labore. A gestão terá característica participativa permitindo que ambos contribuam da melhor forma possível na administração da organização, porém o sócio Lucas Silva Santos terá maior influência na tomada de decisão devido ao seu cargo. Segue qualificações e experiências profissionais do sócios executivos da empresa:

### **Executivos:**

#### Lucas Silva Santos

Qualificações: Cursando 8º semestre de Administração em Empresas - UCSAL; Excel Avançado - Fundação Bradesco; Liderança e Gestão - Fundação Bradesco.

Experiência profissional: Atuou no setor de autorizações exames do Hospital Santa Izabel; Atuou na área de registro de marcas na LEMMARCAS; Aptidão e identificação com área de Gestão da Saúde; Voluntariado durante seis meses fazendo parte da equipe de Gestão de Pessoas do agora vereador André Fraga; Experiência de 4 meses, por substituição temporária em um cargo de liderança assumindo uma equipe com 10 colaboradores na CASSI - Caixa De Assistência Dos Funcionários Do Banco Do Brasil.

#### César Vinicius Albuquerque Oliveira

Qualificações: MBA em Administração e Gestão De Negócios - UCSAL; MBA em Gestão de Projetos - UCSAL; Especialização em Gestão Hospitalar - Estácio; Bacharel em Administração em Empresas - UCSAL, Cursando o 6º semestre de Análise e Desenvolvimento de Sistemas - IFBA.

Experiência profissional: Com vasta experiência em Gestão Hospitalar e conhecimento de TI; Atuou por mais seis anos no Hospital Aliança na área de

administração geral do hospital; Colaborador da SM Gestão Hospitalar por três anos na área de implantação de novas tecnologias.

## **2.3. Descrição e Experiência do Comitê Diretivo**

### **2.3.1. Descrição e Experiência do Comitê Diretivo**

Conforme já supracitado nos itens anteriores deste capítulo, a gestão empresarial da IIMAGES será pautada em cima das decisões tomadas por parte dos sócios sendo que o sócio Lucas Silva Santos é o CEO da organização e portanto tem maior autoridade nas tomadas de decisões, concluindo então que neste momento de planejamento e implementação no mercado não teremos outros colaboradores exercendo as funções do comitê diretivo para nos auxiliar.

## **2.4. Política de Recursos Humanos**

### **2.4.1. Plano de Carreira e Compensação**

Por se tratar de uma empresa em processo de planejamento e implementação no mercado, optamos por um plano de carreira com estrutura linear que traz uma perspectiva bem hierarquizada no seu processo de tarefas e ascensão, esta é a estrutura mais simples de um plano de carreira, ela segue apenas uma direção e o funcionário só pode seguir um caminho para chegar ao topo, as possibilidades ficam limitadas a um único caminho e a sequência fica fixada em um padrão de linha vertical. A escolha dessa estrutura é pautada na segurança que é necessária durante os primeiros anos da organização.

Partindo para os departamentos segue o plano de carreira para cada área:

Obs: o corpo de auxiliares administrativos está sujeito a remanejamento de acordo com a demanda de cada área:

### **Geral**

- 01 CEO - Responsável principalmente pelo Administrativo/Financeiro (Remuneração: pró labore, uma vez que é ocupado pelo sócio)
- 01 Diretor Comercial e Operacional (Remuneração: pró labore, uma vez que é ocupado pelo sócio)

### **Administrativo**

- 01 Assistente Administrativo (Remuneração: R\$ 2.200,00)

### **Financeiro**

- 01 Auxiliares Administrativo (Remuneração: R\$ 1.600,00)

### **Comercial**

- 02 Auxiliar Administrativo (Remuneração: R\$ 1.600,00)
- 03 Vendedores (Remuneração: R\$ 1.300,00)

### **Operacional**

- 01 Operador de Tecnologia e Informática (Remuneração: R\$ 2.600,00)
- 01 Auxiliar Administrativo (Remuneração: R\$ 1.600,00)

#### **2.4.2. Plano de Incentivo**

O plano de incentivo da iMAGENS será associado a um plano de metas e bonificações, originado através das vendas do aplicativo para novos prestadores de saúde, para os profissionais diretamente envolvidos na captação de cliente haverá o incentivo financeiro para toda a equipe comercial, exceto o diretor, o valor dessa bonificação será definida através de metas estabelecidas através das necessidades da organização.

Para os profissionais que não estão ligados diretamente às vendas, será realizada uma bonificação anual a partir de uma parte do lucro líquido obtido após a

finalização do balanço contábil. Ademais a distribuição de três abonos anuais para folga do funcionário em dias acordados com o seu superior direto.

Por se tratar de uma empresa que está em fase de implementação, não será possível estabelecer planos mais elaborados de incentivo até que estejamos com uma situação econômica estável.

### **2.4.3. Recrutamento e Seleção**

O processo de recrutamento e seleção será realizado dentro do mercado de trabalho de Salvador, iremos realizar processo através de inscrições via e-mail institucional e buscaremos o contato com empresas de encaminhamento profissional como a CATHO, SIMM, Artha Gestão e RH e entre outras, ademais a divulgação em mídias sociais. O processo ocorrerá através das seguintes etapas, todas com a possibilidade desclassificação:

- Análise de Currículo;
- Prova para avaliação técnica;
- Avaliação psicológica comportamental;
- Entrevista com os Gestores;
- Análise de Documentação;
- Exames médicos.

Após o período de cinco anos iremos começar a implementar processos internos de seleção para fomentar o desenvolvimento dos planos de carreira e de incentivo. Durante os processo de avaliação interno ou externo, teremos o seguintes pré-requisitos desejados para cada cargo, segue a descrição:

**Operador de tecnologia e informática** - exigido experiência de mais de 1 ano; especialização em engenharia de software; capacidade de relacionamento interpessoal; proativo e criativo.

**Assistente administrativo** - não é necessário experiência no cargo; experiência na área administrativa mínima de 2 anos; capacidade de liderança; capacidade de trabalhar sobre pressão e metas; capacidade de relacionamento interpessoal; atenção aos cuidados com o cliente e colaboradores; ter conhecimento avançado de informática.

**Auxiliar administrativo** - experiência na área administrativa mínima de 1 ano; capacidade de relacionamento interpessoal; atenção aos cuidados com o cliente e colaboradores; ter conhecimento avançado de informática.

**Vendedores** - imprescindível a experiência com vendas de serviço, uma vez que somos novos no mercado; capacidade de relacionamento interpessoal; atenção aos cuidados com o cliente e colaboradores; proativo e criativo; disponíveis para viagem intermunicipal.

#### **2.4.4. Avaliação de Desempenho**

Adotaremos três métodos de avaliação de desempenho, com a intenção de estar sempre elaborando objetivos estratégicos para serem atingidos. Cada uma das avaliações de desempenho irá funcionar como filtro para identificar falhas dentro do nosso processo administrativo. Segue os métodos de avaliação:

O primeiro método é de avaliação direta de cada colaborador através de entrevistas periódicas, este método costuma ser muito eficiente para avaliar o rendimento e as competências de cada colaborador, além da entrevista o momento pode ser uma ótima oportunidade para passar novas orientações para cada colaborador como forma de feedback e o mesmo pode ser feito no sentido contrário, uma vez que essa entrevista deve ser realizado pelo superior imediato.

O segundo método é avaliação dos projetos, com a criação de indicadores e a disposição de metas vamos quantificar alguns índices e as condições de desenvolvimento de toda uma equipe e não tão somente um colaborador.

O terceiro método é pensando no sistema macro de recursos humanos, que é representado através do feedback dos nossos clientes quando ao nosso serviço e aos nossos colaboradores.

#### **2.4.5. Treinamento e Desenvolvimento**

O processo de treinamento e desenvolvimento da iMAGES será pautado através da necessidade dos colaboradores em obter novos conhecimentos e aperfeiçoamento das competências e habilidades individuais. Em primeiro momento iremos realizar palestras sobre gestão de novas inovações tecnológicas e a gestão especializada da área de saúde para todos os colaboradores da organização, além da obrigatoriedade na realização de 30 horas de cursos voltados a área específicas de cada colaborador, mas vamos também realizar outros projetos direcionados a um público específico.

Para os colaboradores do setor comercial vamos buscar parcerias de desenvolvimento com a SEBRAE e outras instituições para incentivo na área de comunicação, vendas, persuasão e neuromarketing.

Para os colaboradores administrativos de outros setores vamos criar um programa para subsidiar especializações e cursos voltados a área de gestão, verificando a competência do colaborador e as melhores oportunidades financeiras.

Os diretores e sócios têm como objetivo participar de congressos e grandes eventos interligados com as áreas de tecnologia e saúde, estudar as novas tendências e cada vez mais buscar as qualificações necessárias para a competitividade do mercado.

### **3. Produtos e Serviços**

#### **3.1. Descrição dos Produtos**



### 3.1.1. Descrição dos Produtos

A concorrência no mercado de saúde assim como em todas as áreas tem sido necessária a implementação de novas tecnologias para assim ficar cada vez mais capacitados e especializados. Através deste novo produto tecnológico estamos nutrindo as instituições de serviço em saúde com uma ferramenta da revolução tecnológica, dando-lhes uma nova perspectiva de competitividade no mercado, com uma performance de melhor qualidade mais sadia para com os clientes trazendo uma satisfação empresarial.

O iMAGES é um serviço de intermediação entre Estabelecimentos de Serviço de Saúde que realizam exames de diagnóstico por imagem e os beneficiários desses serviços. A área de gestão da saúde é muito complexa por se tratar de vários fatores externos e internos para manutenção de um bom resultado, o aplicativo iMAGES tem como característica se tornar uma linha única de comunicação entre as partes buscando uma melhoria contínua dos processos já existentes. A ferramenta é composta por etapas do processo de atendimento para realização dos procedimentos, sendo eles:

**Agendamento** - Etapa responsável por informar as datas disponíveis para realização do procedimento informado em sua solicitação, conforme o tempo necessário para a autorização do exame, tempo para sua realização e o melhor horário para sua realização. Nessa etapa será solicitado toda documentação necessária para realização do exame (solicitação médica e identificação com foto), evitando que o exame seja marcado sem a documentação necessária para sua realização, a confirmação do agendamento será dada pelo prestador de serviço dentro de um período determinado e já especificado previamente para o cliente.

Os prestadores terão como ferramenta de acompanhamento um painel/calendário com todas as datas disponíveis e ocupadas com os procedimentos, desta forma sendo possível a coordenação de sua equipe para manutenção da qualidade dos serviços.

**Solicitação da Autorização** - Uma das etapas mais importantes para realização de exames dos beneficiários que são dependentes da saúde

suplementar, uma vez que os mesmos dependem da autorização de seus planos de saúde para realização de seus exames. Nessa etapa será necessário uma complementação de documentos para solicitação de exames (carteira do plano, relatório médico e exames anteriores relacionados ao novo procedimento), após aquisição desses documentos o prestador realizará a solicitação do procedimento e alimentará um status de andamento desta solicitação, respeitando um tempo limite determinado pelo próprio prestador para realização da solicitação e logo após será realizados uma atualização diária do status da solicitação até sua autorização.

Importante ressaltar que para realização dos procedimentos eletivos dos beneficiários da saúde suplementar é necessária a autorização do procedimento, caso contrário não é possível a realização.

**Orientações Pré-exames** - Uma etapa simples, contudo por muitas vezes pode ser realizada de forma equivocada devido a sua própria simplicidade e erro por parte dos colaboradores responsáveis por transmitir essa informação. Com isso, a etapa desenvolvida para o aplicativo é responsável por informar de forma detalhada todos os pré-requisitos para realização dos exames, as vestimentas adequadas, o tipo de jejum, o período do jejum, a alimentação adequada, o horário de chegada e qualquer outra especificidade do exame.

**Resultado do Exame** - Essa etapa hoje em dia já se tornou bem comum em ferramentas digitais, que é aquisição dos laudos de exames de forma online e portanto será mais uma forma de atrair os beneficiários para o seu uso.

Nessa etapa o prestador será responsável por disponibilizar o documento, anexado a ferramenta para que o beneficiário tenha acesso.

### **3.1.2. Especificações e Requisitos Técnicos**

Para operacionalização do aplicativo será necessário que:

Do geral;

- Primeiramente que seja publicado nos aplicativos App Store e Play Store pagando as taxas referentes a essas publicações;
- Suporte de infraestrutura para que tenhamos certeza da manutenção do serviço;
- Por se tratar de uma plataforma de tramitação de dados é necessário que atenda a regulamentação da LGPD (Lei Geral da Protecção de Dados);
- O parque tecnológico do empreendedor seja de grande capacidade de armazenamento e de velocidade de transmissão de dados;
- Módulo de informações cadastrais offline;
- Executável em Android e IOS;
- Plataforma híbrida.

Da parte dos prestadores;

- Poderá Incluir/alterar/excluir informações do seu cadastro;
- Painel de relatórios dos atendimentos e acompanhamento;
- Pagamento mensal para manutenção do seu cadastro.

Da parte dos beneficiários;

- Painel de busca de prestadores;
- Aparelho celular com as versões a partir da **9.0 - IOS** e **7.0 - Android**
- Utilização de forma gratuita.

### **3.1.3. Uso e Apelo**

O aplicativo iMAGES é uma ferramenta para intermediação de um serviço de atendimento na área de saúde e medicina diagnóstica por imagem, facilitando o andamento das etapas dentro deste processo de realização de exames. O planejamento da ferramenta além de facilitar as etapas é gerar mais qualidade na

assistência dos serviços, o aplicativo foi desenvolvido com o apelo de suprir as necessidades dos beneficiários e as inconformidades dos prestadores.

A ferramenta tem como característica trazer a gestão integrada do setores/etapas além da humanização hospitalar, evitando que os beneficiários tenham que ficar recorrendo a várias áreas distintas durante o ciclo do atendimento, provocando estresse aos pacientes.

#### **3.1.4. Estágio evolutivo de cada linha**

A ferramenta iMAGEM encontra-se em fase de planejamento e conseqüentemente sofre constantes atualizações a partir do seu desenvolvimento e das projeções de mercado, tornando completamente inviável confeccionar estágio evolutivo da linha.

#### **3.1.5. Potencial e Vantagens competitivas dos Produtos**

O principal ponto de vantagem competitiva desta ferramenta é que não há serviço especializado deste tipo no mercado atualmente , o que o torna extremamente competitivo. É um ferramenta de extrema convergência para fatores competitivos dos prestadores que optarem por se incluir dentro desta plataforma. As instituições de saúde tem a necessidade se serem cada vez mais competitivas para sobreviverem no mercado, onde a ineficiência da profissionalização da gestão é causada pela gestão médicos ou profissionais técnicos da saúde sem a capacitação de gestão administrativa adequada e essa ferramenta vem como forma coordenar e suprir as necessidades de gestão com auxílio no poder de tomada de decisões, contribuindo com a obtenção de melhores resultados operacionais, redução de custos, otimização dos recursos e agregando valor ao seu produto final.

### **3.1.6. Propriedade Intelectual Associada**

Para proteção da propriedade intelectual associada deste projeto, será realizada a pesquisa completa de marca, nome e logotipo do iIMAGES junto ao órgão INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial) para verificar a disponibilidade de registro da marca, em seguida será necessário realizar o registro junto ao órgão para assegurar a sua exclusividade. Consultar junto ao INPI a possibilidade se a metodologia utilizada no aplicativo é passível de registro de patente por Modelo de Utilidade, caso possível efetuar o registro.

Após registro da marca, será necessário contratar serviço de acompanhamento do registro para os próximos 10 anos de duração do registro, cuidando para que não ocorram eventualidades que possam acarretar a perda do registro.

### **3.1.7. Habilidade de Atender às Necessidades dos Clientes**

No mercado encontramos ferramentas que conseguem realizar algumas etapas que ofertamos em nosso aplicativo que fazem com que prestadores tenham custos fixos com mais de uma ferramenta, ademais os prestadores que não utilizam nenhuma ferramenta do gênero, ocasionando em desvantagens competitivas.

Os serviços ofertados pelo iIMAGES buscam atender as necessidades pré-existentes dos prestadores como também a melhoria da qualidade dos serviços para os beneficiários dos estabelecimentos, através do alinhamento dos setores de agendamento, autorização, relacionamento com o cliente e de resultados de exames. Para instituições privadas se tornou uma grande necessidade de vantagem competitiva por se tratar de uma tendência de inovação global na saúde.

### **3.2. Descrição dos Novos Produtos**

Por este plano de negócio tratar-se de um projeto em fase de ideação ainda não há descrição de novos produtos, uma vez que o foco principal seja o produto supracitado anteriormente sem nenhuma variação.

### **3.3. Atividades de Pesquisas e Desenvolvidos**

#### **3.3.1. Atividades Correntes**

Durante o último ano foram realizadas pesquisas quanto à satisfação dos beneficiários dos serviços de saúde e das diversas aplicação de técnicas e metodologias através de empresas de consultoria hospitalar para alinhamento de processos hospitalares, a partir deste ponto foram realizadas pesquisas quanto à utilização de novas ferramentas para auxiliar na assistência à saúde e todas as tendências do mercado.

Com isso temos como proposta de atividades correntes a realização de pesquisas de mercado sobre a satisfação dos beneficiários quanto ao atendimento atual dos serviços de medicina diagnóstica por imagem, sobre as novas tendências do mercado de saúde e as possibilidades de implementação em nossos serviços. Importante lembrar que existe a necessidade de sempre se atentar as diretrizes e atualizações dos órgãos responsáveis por regulamentar a área como o Ministério da Saúde, o CNS (Conselho Nacional de Saúde), a ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) e o CMS (Conselho Municipal de Saúde).

Além das atividades supracitadas existe a formação acadêmica e a experiência profissional dos sócios do projeto, junto a toda pesquisa bibliográfica para fundamentação do serviço.

### **3.3.2. Atividades Futuras**

Nos anos seguintes após a implementação do serviço no mercado, continuaremos com as pesquisas supracitadas anteriormente, principalmente quanto ao desenvolvimento de habilidades profissionais necessárias para o crescimento do negócio. É importante evidenciar que as pesquisas de tendências e novas tecnologias devem sempre buscar formas de implementação em nosso serviço com a probabilidade de estabelecimento de algumas parcerias para fomentar as vantagens competitivas.

Durante o período de projeção utilizado neste plano de negócio que são 5 anos, vamos realizar pesquisas para desenvolvimento de funcionalidades de ligação com softwares de gestão já existentes, trazendo como exemplo o Proteus - TOTVS que pode ser considerado uma linha de software ERP subdividido em módulos ajustáveis de acordo com cada empresa.

### **3.3.3. Tecnologia aplicada aos Produtos**

Aplicamos a tecnologia Ionic para o desenvolvimento do aplicativo que permite a criação de apps híbridos a partir de uma única base de código JavaScript. Lembrando que todo o processo de desenvolvimento do aplicativo é terceirizado. A tecnologia híbrida, diferentemente da nativa, “hospeda” o app na camada WebView de cada plataforma. Em linhas gerais, é como se a aplicação se situe somente no navegador do dispositivo.

O princípio básico do nosso negócio já faz parte do setor de tecnologia, portanto sendo exemplificado na própria descrição do produto a tecnologia aplicada, se tratando de um aplicativo com dispositivos de conexão de setores e ou etapas de um processo de atendimento ao beneficiário.

A ferramenta iIMAGES é uma das novas tendências tecnológicas do mercado de saúde, porém faz parte da tecnologia aplicada o investimento em pesquisas para o conhecimento dos requisitos de funcionamento de um aplicativo e de implementação de novas funcionalidades após sua primeira versão, além da

estratégia de preparação técnica dos profissionais ligados à implementação e manutenção do serviço.

#### **4. Plano de Marketing**

##### **4.1. Descrição do Setor da Economia**

###### **4.1.1. Características do Setor da Economia**

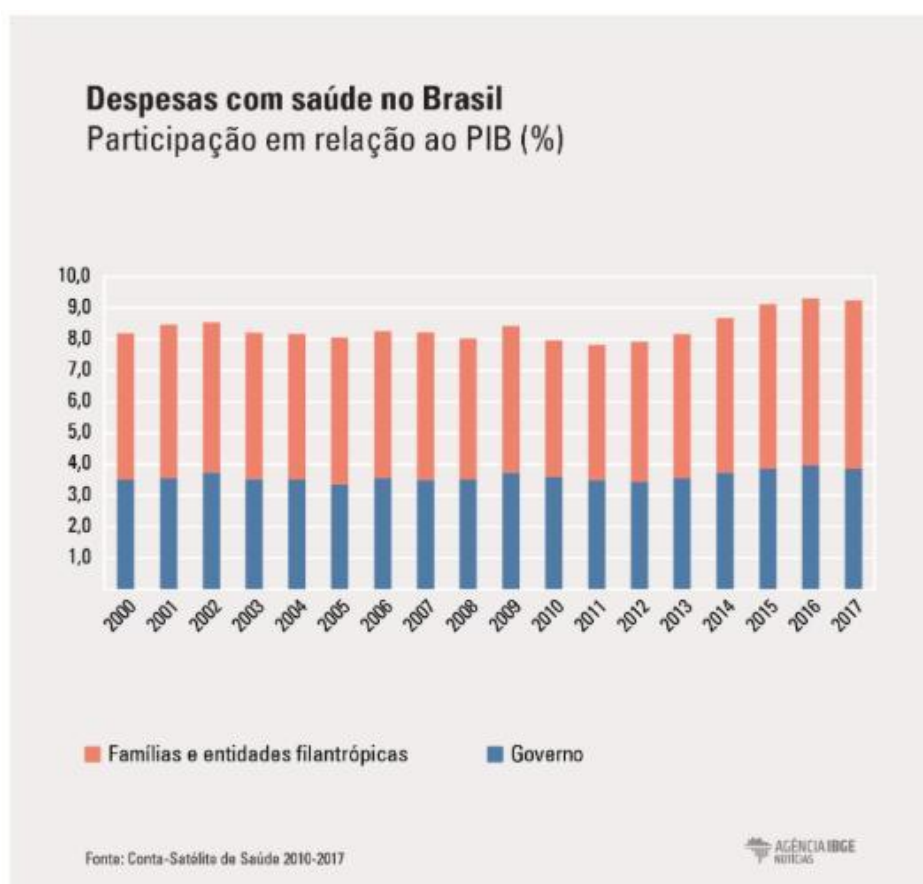
A **iIMAGES** faz parte do **setor terciário** da economia que é a área de atuação pautada nas atividades de serviço e comércio, o setor é visto como de produção de bens "intangíveis" (os serviços) e destino final dos bens já produzidos (o comércio).

Segundo os indicadores econômicos encontrados no site do Santander Trade (2020), o setor terciário representa mais de 63,25% do PIB e emprega perto 71,28% da população, responsável então por mais da metade do PIB do Brasil. Fazem parte desse setor telecomunicações, serviços públicos e privados, computação, comunicações, tecnologia e comércio, essas atividades econômicas são responsáveis por aumentar a competitividade do país e do mercado, sendo essencial para produção de riqueza nacional.

O crescimento do setor terciário teve bastante influência a partir da mecanização do campo e das atividades industriais (setores primário e secundário) em consequência dos avanços e consolidação do sistema capitalista, assim como o processo de globalização e com as revoluções industriais. Dessa forma o terceiro setor passou a empregar em quantidade maior e com um nível de qualificação menor a grande massa de empregados advindos dos outros setores, sendo assim o setor que mais cresceu no mundo. A transformação foi tão intensa que ocorreu o fenômeno econômico da **hipertrofia do setor terciário**, que nada mais é do que o crescimento desordenado e não sustentável da área de serviços e comércios.



O **setor de serviço da saúde** é um dos grandes motores da economia no Brasil devido aos investimentos públicos e privados, o segmento é também um dos maiores geradores de renda no país. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2017) as despesas com saúde no país corresponderam a aproximadamente 9,2% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. Os investimentos privados ainda são maiores que o investimento público, conforme mostra abaixo o gráfico do IBGE.



Fonte: IBGE

Figura 2

Definitivamente a saúde não tem preço, mas obviamente existem custos e consideravelmente elevados. Segundo artigo de Renato Merolli, presidente da Confederação Nacional de Saúde (CNS), a manutenção de um hospital por exemplo é uma atividade com despesas onerosas quando constatado a tributação sobre os medicamentos que chegam a ser de 31%. Fica registrado também que os impostos são os grandes responsáveis pelo alto custo de prevenção à saúde no país, mesmo

sendo um direito do cidadão o Estado usa das esferas municipal, estadual e federal para tributar de forma exacerbada todas as atividades ligadas à saúde. Segundo levantamento da Confederação Nacional de Saúde, a carga tributária responde em média por 1/3 do valor do serviço ou produto médico-hospitalar. No caso dos planos de saúde (dados da Abramge), os impostos que incidem no setor equivalem a 26,7% do faturamento das empresas do setor.

Mesmo com elevados custos, o setor da saúde permanece em aumento com relação à contribuição para com a economia brasileira, se tornando cada vez mais relevante tanto em termos de sua participação no PIB como no fator gerador de renda e emprego. A tendência é que essa participação e relevância aumentem ainda mais. Com um conjunto de fatores que podem estar contribuindo para explicar esse aumento da participação do setor saúde na economia brasileira, o processo de envelhecimento populacional, que demanda maiores cuidados, o aumento da complexidade tecnológica médica e farmacêutica que demanda mais exames clínicos e laboratoriais, o avanço na universalização do atendimento do SUS e da consolidação de diversos programas de governos como o Programa de Estratégia Saúde da Família.

Além disso, com a recente pandemia do COVID-19, espera-se que esta participação irá aumentar significativamente, devido principalmente aos significativos gastos que os governos estão realizando para lidar com este problema.

#### **4.1.2. Limitações e Entraves do Setor da Economia**

Do ponto de vista econômico o setor da saúde é bastante peculiar, começando pelo fato da demanda ser totalmente imprevisível, normalmente não sabemos quando vamos precisar da assistência médica. Há também constantes mudanças na Legislação sendo ela Federal, Estadual ou Municipal em levantamento elaborado pelo Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper) para o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) mostra que, entre 2008 e 2017, o número de demandas judiciais relativas à saúde registrou aumento de 130% considerando principalmente a regulamentação da Agência Nacional de Saúde Suplementar, contudo não

podemos esquecer de uma limitação já citada anteriormente que são os alto custos de tributação atribuído às atividades principais e entrelaçadas ao setor.

Adendo a necessidade da importação de equipamentos, materiais, medicamentos e vacinas, peças e serviços para manutenção da tecnologia, o que resulta na elevação dos custos. Outro fato importante é que na maioria dos bens tangíveis ou intangíveis de saúde são necessários o credenciamento para comercialização ou funcionamento dos mesmos, sendo preciso a certificação de um profissional especializado para ser liberado o produto ou serviço para consumo, assim como atestar sua qualidade.

#### **4.1.3. Panorama Atual e Principais Tendências do Setor**

No Brasil temos um padrão do setor de saúde bem diferente de outros países, em especial a estruturação política para administração da saúde pública que resulta no Sistema Único de Saúde (SUS) instituído no Brasil pela Constituição de 1988 tornou-se um modelo para outros países, mesmo que só ampliada sua capacidade após 30 anos.

A assistência à saúde no Brasil é desenhada sobre a disponibilidade de serviço e não pensando nas demandas da população, mantendo a visão tradicional que a importância principal estar nos hospitais e médicos e colocando o paciente em papel passivo ou reativo. No SUS convivem dois subsistemas: o público, com intermediação financeira por parte do Estado e o privado, que funciona com intermediação financeira privada (por vezes com subsídio público).

Segundo o artigo Panorama da Saúde Brasileira da Revista Capital Econômico (2020) a saúde pública é responsável 45% de assistência aos cidadãos brasileiros, sendo então os 55% restantes da assistência utilizados por cerca de 25% da população beneficiária de planos de saúde suplementar e outra parte que se responsabilizam basicamente por assistência médica e uma parte de gasto direto por parte do cidadão, que compra produtos e serviços de saúde na medida da sua demanda. Segundo dados da ANS (2021) mais de 80% dos beneficiários dos planos de saúde são através de plano coletivo empresarial ou por adesão.

Como já mencionado nas limitações e entraves do setor, a área de saúde é muito imprevisível pelo fato de não ser nada fácil entender o pensamento dos beneficiários deste setor. A internet das coisas “Internet of Things” e a globalização aumentaram o conhecimento da assistência à saúde (por vezes equivocada) do que seria a qualidade dos serviços. Os gestores da saúde na atualidade precisam entender que este novo perfil de clientes, eles são o centro e protagonista da assistência, com isso é necessário verificar novas formas de manter o contato com os mesmos e reconhecendo que a informação correta é prioridade para o cidadão.

Seguindo para o contexto de assistência à saúde e inovação, é possível observar as novas tendências que já estão em processo de implantação no Brasil, visando a remoção de barreiras operacionais, trabalhando com experiências digitais entrelaçando os avanços das novas tecnologias outras tendências são explorar novos modelos de negócio, sobretudo no quesito remuneração, e analisar os novos aspectos regulatórios entre eles a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)

A transformação digital é uma tendência inevitável na área da saúde, importante entender que essa transformação não é somente a implantação de sistemas, robotização e nova ferramentas, o processo é uma mudança que afeta a todos dentro de uma organização estabelecendo otimização de processos, melhoria no atendimento ao cliente, facilidade de comunicação e a geração de resultados mais assertivos. Na atualidade com os enfrentamentos da COVID-19, observamos a rápida utilização do recurso da telemedicina que é responsável por remover a barreira da mobilidade que encontramos no isolamento, dessa forma o sistema se adequa às necessidades do beneficiário, qual consequente será uma adaptação positiva para o mundo pós pandemia. Há também a tendência de redução dos processos manuais devido a automação e a digitalização dos processos para garantir melhores resultados, exemplo dos prontuários físicos que estão sujeitos a diversos erros.

A tecnologia mencionada acima é apenas o início, entre muitas que estão chegando ao setor da saúde. A invasão tecnológica vem com tudo, para termos uma ideia segundo o relatório Healthcare 2030, da consultoria KPMG, novidades como inteligência artificial devem ser utilizadas em 90% dos hospitais dos EUA até 2025.

A robótica que na área de saúde que parecia algo tão distante já se tornou realidade no Brasil, em 2019 o Hospital Santa Izabel foi a primeira instituição da Bahia a realizar uma **cirurgia robótica** utilizando o robô Da Vinci, portanto a transformação tecnológica é uma realidade tão próxima quanto qualquer outra.

As aplicações de **Realidade Aumentada** e **Realidade Virtual** vão muito além do reino do entretenimento. No setor de saúde, essas tecnologias têm sido utilizadas para tratar doenças físicas e psicológicas. Já existem ferramentas de reabilitação desenvolvidas para ajudar pacientes a se recuperarem de um derrame e deficiências corporais com o uso de óculos de realidade virtual.

Não há outra saída, a era da transformação digital veio e pra ficar e no âmbito da saúde isso significa mais vidas salvas graças à tecnologia. Mas existe o impacto negativo que será na área de recursos humanos, uma vez que a mão de obra não especializada ou técnica não se adapta às novas tecnologias, não significa que vai ser extinto os empregos na área, porém terá uma grande redução de mãos de obra.

#### **4.1.4. Tamanho e Taxa de Crescimento do Setor da Economia**

Segundo o artigo “**Mercado de saúde no Brasil: entenda como ele funciona**” publicado pela plataforma Distrito o mercado de saúde no Brasil é o oitavo maior do mundo, com 2,18 médicos para cada mil habitantes, formando a quarta maior população médica, mais de 6 mil hospitais e cerca de dois milhões de enfermeiros, técnicos e auxiliares. O sistema de saúde no país é grande, complexo e variado. Para ter uma ideia, somos o único país com mais de 100 milhões de habitantes do mundo que conta com um sistema de assistência integral e completamente gratuito.

De acordo com os dados do estudo **Geografia Econômica da Saúde no Brasil** apontam o crescimento dos estabelecimentos de saúde em 13,6% por unidade federativa.



Figura 3

Constatado em pesquisa que a proporção de estabelecimentos privados em relação aos públicos em 2019 fechou em 75,5 %, ou seja, de cada 4 estabelecimentos de saúde existentes, 3 são privados.

Na atualização de janeiro de 2021, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) registrou o número de beneficiários de planos de saúde no mês de janeiro. Totalizando 47.693.095 participantes em planos de assistência médica desde dezembro de 2016. O crescimento só evidencia a importância do setor e o interesse dos brasileiros na saúde suplementar. Em janeiro, foi confirmada a tendência de crescimento que vinha sendo verificada nos meses anteriores. Na segmentação de assistência médica, o setor registrou um aumento de 0,16% no comparativo com o mês anterior e de 1,5% em relação a janeiro de 2020. O número é o maior registrado desde dezembro de 2016, antes disso, foi superado em novembro de 2016, quando foram registrados 47.771.437 milhões de beneficiários.

O IBGE divulgou uma pesquisa que mostra que 71,5% dos brasileiros, ou seja, mais de 150 milhões de pessoas, dependem do SUS. Os registros são referentes ao ano de 2019, antes da chegada do COVID-19 no país. Sudeste é a região com maior número de pessoas com plano de saúde (37,5%). Seguida pelo Sul (32,8%), Centro-Oeste (28,9%), Nordeste (16,6%) e Norte (14,7%). Na região Nordeste, a **Bahia** é apenas o sexto colocado nesse ranking, com 14,6% da população tendo acesso a um plano de saúde. Aproximadamente 8,9 milhões de

peçoas foram internadas em hospitais do SUS por 24 horas ou mais no ano de 2019, representando assim, 64,9% de todas as internações no país.

#### **4.1.5. Segmentação no Setor da Economia**

O setor terciário é a área da economia que integra as atividades do comércio e da prestação de serviços, sendo considerada uma área bem ampla pois fica inserida todas as atividades não tangíveis, ou seja, tudo aquilo que é oferecido ao consumidor na forma de atividades, como consertos mecânicos e domésticos, auxílios para aparelhos e tecnologias, atividades educacionais, auxílio jurídico, telemarketing, lazer, turismo, segurança, transporte, entretenimento, entre outras. O enfoque da iIMAGES será a prestação de serviço para área da saúde através de tecnologia, o nosso aplicativo.

Os serviços de aplicativos voltados para a área de saúde estão cada dia mais em alta no mercado, segundo Demartini (2019) em matéria da Canaltech o mercado de aplicativos deve movimentar US\$ 6,3 trilhões até 2021 em todo o mundo e o Brasil será um dos pioneiros da área.

Os aplicativos voltados à área da saúde no Brasil estão mais ligados a área de atendimento e consulta médica e com isso a oferta dos serviços vem crescendo diariamente com a formação de novos profissionais da área, segundo dados da Demografia Médica, pesquisa realizada pela Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (2020), o Brasil atingiu o marco histórico de meio milhão de médicos. Há também o uso das ferramentas para monitoramento de pacientes, embora não seja uma novidade no mercado os aplicativos de monitoramento médico que existem em diversos smartphones aumentaram a sua eficácia bastante graças a sua adoção. Segundo levantamento da consultoria internacional App Annie aponta crescimento de 45% no total de aplicativos baixados no país em 2020, dessa forma podemos verificar que os brasileiros têm adotado uma característica de autocuidado e preservação do bem-estar e saúde possivelmente ligado às consequências da pandemia e as mudanças do comportamento do brasileiro já observadas antes desse período.



No entanto, após pesquisa de mercado, não encontramos aplicativos similares com a ferramenta **iMAGES** direcionada ao segmento de medicina diagnóstica por imagem. O segmento de Medicina Diagnóstica por Imagem é responsável por realizar diagnósticos através de imagens anatômicas e ou fisiológicas para apoiar as decisões médicas, as principais modalidades deste segmento da medicina diagnóstica são: radiologia convencional, radiologia contrastada, tomografia computadorizada, ressonância magnética (RM), eco doppler, radiologia odontológica, radiologia forense, mamografia, densitometria óssea, ultrassonografia convencional e morfológica etc.

## **4.2. Mercado Alvo**

### **4.2.1. Características do Mercado Alvo e seus Segmentos**

O aplicativo **iMAGES** será direcionado para os estabelecimentos de saúde privada com atendimento na especialidade de diagnóstico por imagem em todo território do estado da Bahia, em especial para os estabelecimentos com o serviço especializado de diagnóstico. Segundo dados da CNES (2021) existem 2.672 estabelecimentos especializados em diagnóstico por imagem no estado da Bahia que são o nosso mercado alvo, sendo 597 em Salvador.

O mercado será composto por estes estabelecimentos onde há ineficiência durante as etapas dos processo de atendimento aos beneficiários, sendo por causa da falta de recursos humanos especializados como também pela incapacidade de gerir o fluxo de processos administrativos e por algumas vezes causados por retalhos de sistemas de softwares que não exercem a devida comunicação entre eles.

### **4.2.2. Tamanho do Mercado Alvo**

O tamanho do mercado alvo é situado no estado da Bahia composto por 2.672 instituições de saúde com serviço de diagnóstico por imagem, estado formado por mais de 417 municípios e segundo IBGE (2021) com população estimada de 14.930.634 pessoas em 2020. Estaremos focando nas instituições situadas entre os 10 municípios mais populosos da Bahia, sendo a quantidade de instituições em cada um: Salvador (597), Feira de Santana (88), Vitória da Conquista (112), Camaçari (48), Juazeiro (39), Itabuna (37), Lauro de Freitas (37), Teixeira de Freitas (36), Ilhéus (62), Barreiras (46) e mais dois principais dois municípios da Região Metropolitana de Salvador, Simões Filho (12) e Candeias (15), totalizando 1.129 instituições segundo pesquisa realizada na ferramenta do CNES em 23 de março de 2021.

<b>Estabelecimentos de Saúde com Serviço Especializado de Diagnóstico por Imagem</b>			
	<b>Municípios</b>	<b>População</b>	<b>Estabelecimentos</b>
1	Salvador	2.886.698	597
2	Feira de Santana	619.609	88
3	Vitória da Conquista	341.128	112
4	Camaçari	304.302	48
5	Juazeiro	218.162	39
6	Itabuna	213.685	37
7	Lauro de Freitas	201.635	37
8	Teixeira de Freitas	162.438	36
9	Ilhéus	159.923	62
10	Barreiras	156.975	46
11	Simões Filho	135.783	12
12	Candeias	87.458	15
<b>TOTAL</b>		<b>5.487.796</b>	<b>1.129</b>

\*Elaboração própria com fonte de dados do CNES em março de 2020.

Figura 4

Temos como projeção de metas atingir, em 5 anos, 40% das instituições do mercado alvo, totalizando 442 estabelecimentos de saúde com especialização em diagnóstico por imagem.

#### 4.2.3. Cobertura Geográfica

O negócio **ilmages** a princípio irá atuar nos 12 municípios, Salvador, Feira de Santana, Vitória da Conquista, Camaçari, Juazeiro, Itabuna, Lauro de Freitas, Teixeira de Freitas, Ilhéus, Barreiras, Simões Filhos e Candeias com a estrutura de administração localizada em Salvador.

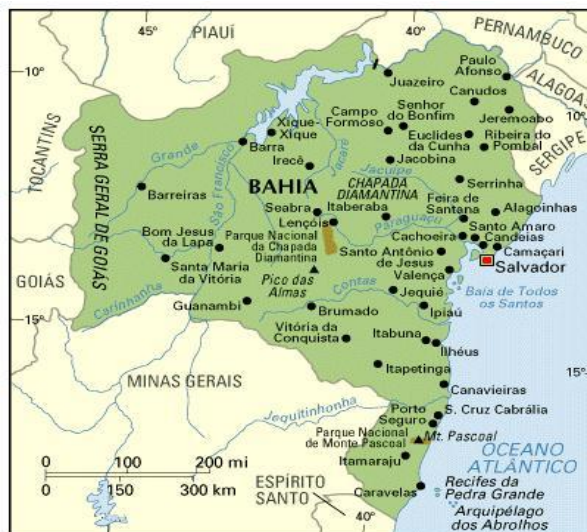


Figura 5

A definição dos municípios foi realizada através de dados demográficos populacional, número de estabelecimentos de saúde por municípios e a proximidade de alguns municípios com a capital Salvador facilitando o deslocamento do escritório até as cidades. Lembrando que a definição de cobertura é uma realização de longo prazo, porém com possibilidade de alterações se observado surgimento de demanda em outros municípios ou até mesmo outros estados.

#### 4.2.4. Segmentação

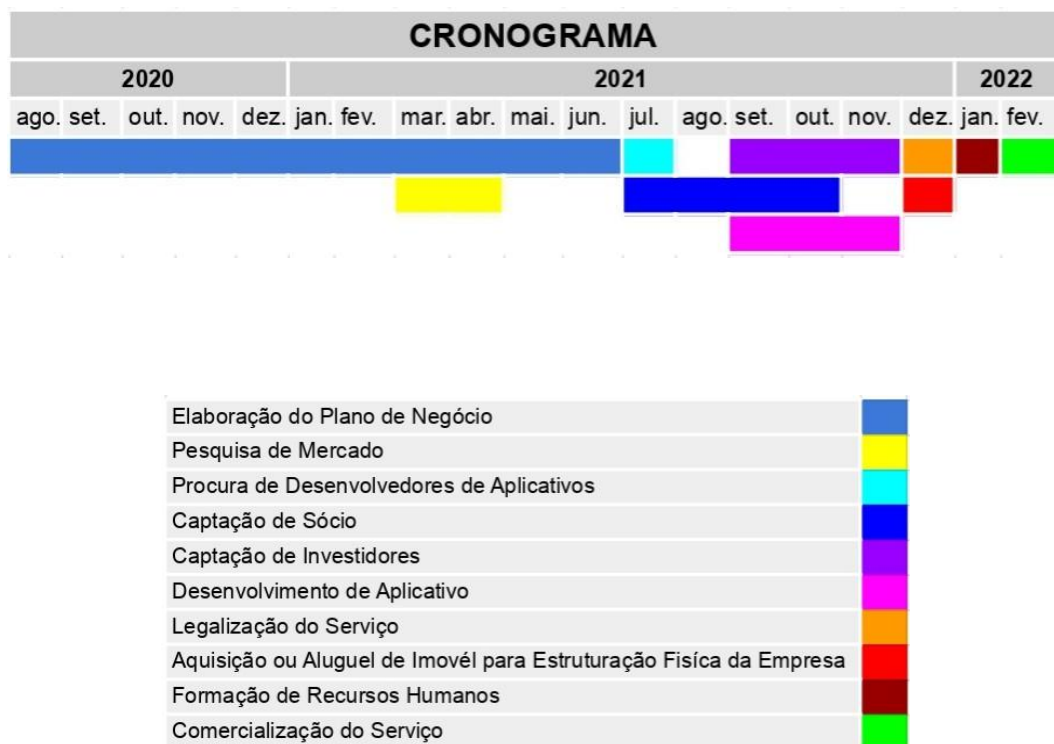
A segmentação do nosso mercado alvo é a área de prestação de serviços à saúde, com as seguintes características:

Demograficamente são instituições de assistência à saúde privada com especialização em serviços de diagnóstico por imagem (hospitais, centros de saúde

e as clínicas e laboratórios de imagens), de pequeno a grande porte competência financeira para aquisição do aplicativo, localizadas no estado da Bahia entre os municípios de Salvador, Feira de Santana, Vitória da Conquista, Camaçari, Juazeiro, Itabuna, Lauro de Freitas, Teixeira de Freitas, Ilhéus, Barreiras, Simões Filhos e Candeias.

#### 4.2.5. Tempo de Entrada no Mercado Alvo

A definição do mercado ocorreu devido ao potencial de crescimento da área de saúde, e principalmente da medicina diagnóstica por imagem devido ao seu apoio cada vez maior nas decisões de diagnósticos e tratamentos médicos. A ferramenta imagem tem como previsão de entrada no mercado em fevereiro de 2022, sendo que após os 11 meses de preparo deste planejamento de negócio temos a prospecção de mais 8 meses até a sua comercialização, sujeito a alterações. A seguir figuras com a definição de etapas e cronograma até a entrada do mercado.



#### 4.2.6. Pesquisa de Mercado

Nossa pesquisa de mercado foi realizada por meio de fonte primária e secundária para análise de viabilidade, tamanho de mercado, tendência e suas características, sendo elas através de:

**Fonte Primária:** Devido a pandemia não foi possível realizar pesquisa em campo, contudo elaboramos formulário de pesquisa utilizando a ferramenta Google Formulários e administrado em maio de 2021 de forma online para um público de 120 pessoas, sendo 88,3% de pessoas que residem em Salvador e 11,7% de pessoas que residem em outros municípios de Salvador, nesta pesquisa tivemos um público de 76% de pessoas que trabalham na área de saúde puderam trazer sua perspectiva sobre o tema na pesquisa. Sobre o perfil de consumo do público supracitado, constatamos que 53% realizam exames de imagem de forma ocasional e os outros 47% realizam 1 (uma) ou mais vezes exames por ano, 45,8% realizam os exames em laboratórios, 39,2% realizam em clínicas e apenas 13,3% realizam os exames em hospitais. Sobre as condições para realização desses exames, registramos que 82,5% dos pesquisados realizam os exames em empresas privadas e que 61,7% deles têm plano de saúde.

Na pesquisa realizamos pesquisa sobre a satisfação do nosso público perante ao serviço atual prestado para ao atendimento da realização dos exames e com isso descobrimos que para 72,5% o atendimento do atual serviço pode melhorar, 55% alegam que o tempo de autorização para os procedimentos podem melhorar, 51,7% dizem que já tiveram problemas para realizar um exame e outros 37,5% dizem não ter tido problemas porém conhecem pessoas que já tiveram algum problema, outro levantamento importante é que 62,5% das pessoas dizem ter alguma dúvida sobre os procedimentos para realizar algum exame.

Outro ponto que devemos levar em consideração é a aceitação do público sobre o negócio e nessa pesquisa podemos registrar que 86,7% acham que avanços tecnológicos são um importante avanço, 95,8% do público já utilizou

ferramentas digitais da área de saúde. Quando perguntados se usariam um aplicativo como o nosso, 71,7% responderam que sim, 12,5% responderam que talvez e 15,8% disseram que não.

**Fonte Secundária:** Através de diversos sites, dados estatísticos de vários órgãos governamentais e privados, como o IBGE, CNES, DATASUS, SESAB, Santander Trade, BNDES e o CNS. Analisamos inúmeros indicadores de desenvolvimento e entraves do mercado como já supracitados em outros itens deste plano.

#### **4.2.7. Potencial de Entrada no Mercado Alvo**

Analisando o potencial de mercado verificamos que é fundamental entender o cenário que o negócio se encontra levando em conta a capacidade do mercado consumidor da área de saúde. Sabemos que existe a necessidade dos prestadores de serviços obterem novas ferramentas para conquista de um diferencial competitivo, crescimento e sustentabilidade dentro deste mercado com tendências ao crescimento de demanda e oferta do serviço. Sem o diferencial competitivo, os estabelecimentos de saúde podem enfrentar dificuldade de se manter no mercado na luta por alguma fatia do mercado.

Segundo a ANAHP (2019) o setor de medicina diagnóstica no país é imenso, e em 2017 foi realizado mais de 2 bilhões de exames de imagem e análises clínicas, neste mesmo ano o setor de Medicina Diagnóstica gerou receita bruta de \$35,4 bilhões reais, podemos considerar então que o mercado tem em mãos a capacidade de investimento no negócio. Ademais a instituição imagens vem como meio de ofertar a esses estabelecimentos o diferencial competitivo para o crescimento desejado, por a ferramenta se tratar de um software desenvolvido para ser instalado em um dispositivo eletrônico mobile ou web temos uma grande capacidade de oferta deste produto para o mercado e um enorme alcance de consumidores.

#### **4.2.8. Tendências e Mudanças previstas no mercado-alvo**

Com os diversos investimentos em tecnologia já mencionados anteriormente, a automação gerando eficiência aos processos de atendimento e diagnóstico e a telemedicina promovendo acesso a assistência médica mesmo que a distância e isso sem falar no crescimento do setor no ano de 2020 devido a pandemia de COVID-19, que até nos forçou a aderir às novas modalidades de trabalho e a telemedicina que o Congresso Nacional e o Presidente decretaram e sancionaram Lei autoriza o uso da telemedicina enquanto durar a crise ocasionada pelo coronavírus (SARS-CoV-2). Nesse sentido temos os laudos a distância que são plataformas integradas, muitas delas baseadas em serviços na nuvem onde profissionais das mais diversas especialidades e localidades podem trabalhar de maneira conjunta para definição de um diagnóstico mais preciso para os pacientes.

Segundo artigo Futuro – Os próximos 10 anos da medicina diagnóstica da Abramed (2020) existe um consenso entre as entidades ligadas a Medicina Diagnostica que a tecnologia somada ao conhecimento humano resultará em diversas soluções necessárias nesta nova década. A transformação do mercado devido às novas tecnologias deverá ser observada de perto para ter cuidados com as proporções que ela pode chegar, lembrando que devemos aproveitar das tecnologias para abertura de novos meios de trazer a eficiência e a qualidade da assistência para todos.

Conforme dito anteriormente o conhecimento do homem e a tecnologia será responsável pelas mudanças nesta nova década e conseqüentemente garantir o aprendizado das máquinas, conhecido como “machine learning”. O conhecimento é necessário tanto para os responsáveis por essas inovações quanto para os pacientes, uma vez que os pacientes estarão bem informados trabalharemos os quatro “Ps” da medicina (preventiva, preditiva, personalizada e participatória) aos mesmo tempo que fortalecemos o setor que auxilia na prevenção da saúde.

#### 4.2.9. Perfil dos Clientes

Os nossos clientes são caracterizados identificados a partir dos seguintes perfis:

**Hospitais Privados** - de pequeno à grande porte, consolidados no mercado e com o objetivo financeiro lucrativo ou filantrópico, estrutura física e corpo clínico variável porém com serviço especializado em diagnóstico por imagem. Prestadores com demanda crescente e alta concorrência, com dificuldade de comunicação entre setores e conseqüentemente a não qualificação de atendimento ao público, visto a dificuldade de compartilhamentos de informações entre as áreas responsáveis pelo mesmo processo. Com apreço às inovações tecnológicas e desejo de competitividade.

**Laboratórios e Clínicas Credenciadas** - de porte variável com o objetivo financeiro lucrativo, estrutura física e corpo clínico variável com o serviço especializado em diagnóstico por imagem sendo a sua maior fonte de receita. Prestadores com alta demanda de paciente, constante ampliação das ofertas de serviço e alta concorrência, podendo ter ou não outras unidades, com a dificuldade de comunicação com os clientes devido aos grandes fluxos de beneficiários. Com apreço às inovações tecnológicas e desejo de competitividade.

#### 4.2.10. Necessidades dos Consumidores

Profissionalização do atendimento aos pacientes de forma mais eficiente que resulte em um valor agregado mais completo do serviço que eles oferecem, buscam uma qualificação da assistência à saúde no seu serviço, a otimização dos custos, a segurança no mercado competitivo e a construção de um relacionamento honesto, confiante, fiel e sensível com seus beneficiários. Prestadores têm a necessidade de se manterem diariamente preparados para o futuro e a ferramenta imagens é mais um passo avante para o futuro da revolução 4.0.



#### **4.2.11. Mercados-alvo secundários**

Nosso mercado alvo secundário imediato será o segmento de diagnóstico por análises clínicas e posteriormente clínicas odontológicas bem como as clínicas de outras especialidades (ortopedia, gastroenterologia e oftalmologia) que atuem com diagnósticos.

#### **4.2.12. Oportunidades, Ameaças e Fatores Críticos de Sucesso**

##### **Oportunidades:**

- Insatisfação dos beneficiários dos serviços;
- Baixa nível de comunicação entre os setores da instituição de saúde;
- Revolução da indústria 4.0.
- Crescimento da profissionalização da telemedicina;
- Busca por serviços mais eficientes e com maior agilidade no tempo de resposta para o cliente;
- Desejo dos prestadores de saúde em aumentar a lucratividade, como forma de sobrevivência num mercado competitivo e globalizado;
- Alto investimento da população no autocuidado e ações preventivas quanto a saúde;
- Sistema de isolamento social devido a pandemia COVID - 19.

##### **Ameaças:**

- Insatisfação e resistência dos colaboradores dos prestadores quanto às inovações do mercado;
- Política tributária agressiva;
- Política econômica e financeira instável;
- Entradas de novas empresas no mercado;

- Não adaptação dos pacientes a longo prazo com as ferramentas;

#### **Fatores Críticos de Sucesso:**

- Adaptação do colaboradores;
- Setor econômico estável;
- Funcionamento da ferramenta em perfeito estado;
- Equipe coesa e bem preparada para solucionar os problemas e qualquer questionamento sobre a ferramenta;
- Rede de relacionamento;
- Capacidade técnica e domínio.

### **4.3. Concorrência**

#### **4.3.1. Descrição dos Concorrentes por Produto**

Através de uma pesquisa de mercado não encontramos nenhuma outra ferramenta capaz de oferecer os mesmo serviços que o iIMAGES, sendo eles de agendamento do exame, meio para solicitação de autorização do procedimento, acompanhamento do pedido de autorização, confirmação do agendamento após a sua autorização, orientações pré-exames e por fim a disponibilização do resultado do exame.

Os aplicativos da área de assistência à saúde estão crescendo cada vez mais no mercado devido aos avanços da telemedicina e com isso o ramo vem se destacando cada vez mais. Contudo a redução dos postos de trabalho vem se transformando na resistência dos colaboradores com este movimento.

#### **Principais concorrentes:**

**Empresas de Consultoria** – Consolidadas no mercado de assistência à saúde no Brasil a um determinado tempo, visto que observaram os déficits de vários processos hospitalares e construíram estratégias de alinhamentos de processos que podem impossibilitar a necessidade de uso da nossa ferramenta. Normalmente apresentam uma imagem de confiabilidade no mercado utilizando a tecnologia da informação e qualidade dos serviços como vantagem competitiva. Com serviço moldado de acordo com as necessidades específicas dos clientes. Contudo apresentam preços considerados elevados para os consumidores de menor porte, custo de hospedagem e deslocamento para os consumidores mais distantes da capital e além da promessa do aumento de lucratividade que nem sempre é obtida.

**Colaboradores (processo normatizado)** – É nada mais que os funcionários que exercem as atuais funcionalidades do aplicativo, às vezes com alto nível profissional e competência para realização operacional e com processos bem maduros e alinhados para manutenção da qualidade do serviço. Entretanto pautar a qualidade do serviço nos recursos humanos é justamente o ponto fraco de diversas instituições que visam a lucratividade ou a manutenção do seu funcionamento. Os gastos para o contínuo treinamento dos colaboradores podem ser maiores que o esperado, sendo que o uso da nossa ferramenta irá otimizar processos e reduzir os custos com pessoal, envidando esforços para lucratividade das empresas.

#### **4.3.2. Concorrentes Indiretos**

Os nossos principais concorrentes indiretos ou substitutos são:

**Aplicativos Semelhantes** - mesmo não encontrando aplicativos com as mesmas funcionalidades que o iMAGES, existem aplicativos que podem oferecer algumas das funcionalidades de forma repartida. A exemplo do **All Doctor** que realiza agendamento para consulta e exames clínicos, o **Unimed SP Cliente** realiza a liberação de guias da Unimed e o **Labs a +** que fornece laudos de exames médicos realizados pelo grupo. Além de fornecerem as funcionalidades repartida a maiorias desses aplicativos estão limitados aos seus criadores (planos de saúde e rede privada de prestadores).

#### **4.3.3. Participação de Mercado de cada Concorrente**

Uma vez que o mercado de assistência à saúde tem uma extensa gama de serviços e estabelecimentos extremamente competitivos e apesar de muita pesquisa em diversas fontes não localizamos dados estatísticos que nos permitam trazer análises percentuais da participação de cada um dos concorrentes mencionados anteriormente, entretanto partindo de uma análise crítica sobre as características de cada concorrente concluímos que a ordem de importância na participação de mercado é a seguinte:

1º Colaboradores (processo comum normatizado)

2º Empresas de Consultoria

#### **4.3.4. Forças e Fraquezas dos Concorrentes**

##### **Forças dos nossos principais concorrentes:**

##### **a) Colaboradores (processo comum normatizado)**

Atuam nos processos de forma moldável a partir de suas experiências com o mercado e tem a capacidade de raciocinar soluções diante do inesperado. Os custos variáveis são reduzidos e estão sujeitos ao controle dos gestores imediatos.

##### **b) Empresas de Consultoria**

Normalmente possuem maior experiência de mercado e conseqüentemente têm uma imagem de credibilidade consolidada diante dos prestadores. Fundados na maioria das vezes dentro de um ambiente hospitalar ou por profissionais com muitos anos de carreira na gestão hospitalar, é importante observar que as consultorias são realizadas em períodos de necessidade do prestador o que torna o seu custo temporário.

##### **Fraquezas dos nossos principais concorrentes:**

#### a) **Colaboradores (processo comum normatizado)**

Gastos para o contínuo treinamento dos colaboradores, despesas administrativas conforme Leis Trabalhistas, desgaste gerencial na coordenação da equipe, resistência às inovações do mercado, baixo nível do atendimento direto com os pacientes e alta probabilidade de erros administrativos durante os processos.

#### b) **Empresas de Consultoria**

Pouca penetração no mercado de assistência à saúde da Bahia, custos com hospedagem e deslocamento para os clientes localizados distante da capital além das promessas de otimização dos processos e aumentos da lucratividade que não são cumpridas.

### 4.3.5. **Importância do Mercado Alvo para os Concorrentes**

A importância do mercado alvo para nosso principal concorrente, que são os **colaboradores (processo comum normatizado)**, é dada através do interesse de cada indivíduo em manter seu poder de empregabilidade e vínculo financeiro da sua sustentabilidade, concluindo que se aplica o grau primário de importância pois a perda do cliente gera impactos negativos a sua renda.

As **empresas de consultoria** por outro lado contam com o tipo de atuação mais fixado na gestão hospitalar ou clínica de forma geral, abrangendo não tão somente o setor da medicina diagnóstica por imagem e sim todos os setores da área de assistência à saúde, portanto entendemos ser secundária a importância do mercado para estes concorrentes pois a perda de um cliente não gera impacto, enquanto que para a IIMAGES a perda de um cliente resulta em impacto negativo.

### 4.3.6. **Barreiras à entrada no Mercado**

As mudanças constantes no cenário econômico e a ausência previsibilidade do comportamento do mercado diante da pandemia de COVID-19, mesmo o mercado de saúde não sendo tão previsível, o coronavírus traz uma perspectiva de

projeção futura com mudanças diárias para todos. Com a taxa Selic de juros 2,75% a.a, ficará mais difícil as empresas investirem em melhorias mesmo com a necessidade de inovação para se manter no mercado.

Temos outra barreira derivada da diferenciação do produto, se tratando de um inovação no mercado existem outros produtos que fazem com os consumidores consideram mais vantajoso adquirir um produto de empresas já existentes ao invés dos oferecidos por novos concorrentes

#### **4.4. Estratégia de Marketing**

##### **4.4.1. Estratégia de Entrada no Mercado**

O aplicativo iIMAGES surgiu para solucionar problemas concernentes à falta de rapidez e baixo nível de qualidade nos atendimentos. Faz-se necessário então uma boa estratégia de marketing de entrada no mercado alvo, para que a marca seja reconhecida pela sua qualidade e clareza do serviço, seja fixada na mente do target para ser lembrada como solucionadora dos seus problemas e consequentemente tenha uma boa consolidação diante do cenário econômico.

Nesse sentido, a primeira estratégia de entrada no mercado é promover uma convenção em Salvador com a presença de representantes da rede de prestadores e segmentações da área de saúde da Bahia. A empresa irá apresentar a nova ferramenta que em breve chegará em todo território nacional, mostrando como ela pode ajudar a vida do seu cliente através da facilidade do seu atendimento, fluxo de informações entre os próprios departamentos de cada prestador e seus clientes, agregando valor através da qualidade. E a segunda estratégia de entrada no mercado será o uso das mídias para ajudar no crescimento e consolidação da marca.

#### **4.4.2. Estratégia de Crescimento**

Depois do iIMAGES apresentar a marca em Salvador para os principais representantes e setores de saúde do Brasil, uma das primeiras estratégias de crescimento que a empresa irá adotar será a captação de novas clínicas e hospitais interessados em nossos serviços. Com as seguintes ações projetamos um crescimento esperado de mais de 10% ao ano:

- A empresa participará e promoverá eventos para apresentar os resultados obtidos por seus clientes como forma de comprovação da capacidade da nossa ferramenta.
- Utilizaremos o método de indicação para obtenção de novos clientes, oferecendo às nossas redes clientes descontos e oportunidades de melhoria dos acessos disponíveis no aplicativo.
- Penetração nas grandes mídias para atingir o objetivo de reconhecimento muito grande em Salvador visando posteriormente alcançar outros territórios nacionais.

#### **4.4.3. Canais de Distribuição**

Teremos dois canais de distribuição, os quais serão responsáveis por armazenar e realizar a entrega do produto, por meio de hospedagem e publicação do aplicativo, segue canais abaixo:

- WebSite
- Loja Virtual (App Store e Play Store)

#### **4.4.4. Estratégia de Marca**

##### **Conceito criativo**

As referências utilizada para criação da marca foi fundamentada na missão do nosso negócio “Promover qualidade de vida, assistência, e responsabilidade

para com as pessoas” , desse ponto de partida escolhemos um coração para representar o nosso zelo pela vida e o V que representa a positividade e ao mesmo tempo uma pessoa feliz.

### **Escolha cromática**

As cores escolhidas para representação da marca tem como base os estímulos psicológicos que elas representam para os indivíduos, sendo que o verde simboliza esperança, perseverança, calma, vigor e juventude e a cor azul produz segurança e compreensão. Propicia saúde emocional e simboliza lealdade, confiança e tranquilidade. Fazendo um degradê das cores que também são a representação dos cursos de saúde, gestão e comunicação, reforçando a nossa escolha cromática

### **Escolha tipográfica**

A fonte Ebrima foi escolhida por se tratar de um estilo simples que juntamente com espaçamento utilizado passamos uma imagem de seriedade sem prejudicar a modernidade que nossa ferramenta representa.

### **Linguagem visual**

A mensagem que procuramos passar é a qualidade do nosso atendimento, a felicidade dos nossos usuários e conseqüente os resultados positivos.



Figura 7



#### **4.4.5. Estratégia de Comunicação**

A estratégia de comunicação da iMAGES se dá por meio de um mix de mídia, pois, a utilização de mais de um meio de comunicação tende a ser mais eficaz para os objetivos da empresa. A estratégia de comunicação que a iMAGES irá adotar consiste em usar 3 mídias: TV aberta (básica), digital (apoio), outdoor (complementar).

##### **TV Aberta - mídia básica/posicionamento.**

Como mídia básica, terá a TV aberta, pois é um meio de comunicação de massa que possui um grande alcance de público, uma penetração em quase 75% nas pessoas e uma grande abrangência territorial. Através da TV aberta, a iMAGES irá apresentar a empresa para a praça Salvador mostrando seus serviços, atributos e se posicionando como uma nova empresa inovadora que veio para facilitar a qualidade de vida.

##### **DIGITAL - mídia de apoio/prospecção de clientes.**

Como mídia de apoio, terá o digital, pois é o segundo meio de grande alcance e penetração com possibilidade de fragmentação (escolher o público específico que deseja atingir). Através do digital a empresa irá fragmentar suas publicações de divulgação da marca através do Google Ads, fazendo com que as pessoas que tenham os mesmos interesses ou semelhantes aos da iMAGES, sejam impactadas com publicidade tanto no desktop quanto no mobile. Outra ferramenta será as redes sociais para marcar presença no mundo digital e prospectar clientes

##### **OUTDOOR - mídia complementar/lembança e fixação.**

Como mídia complementar, terá o outdoor, pois é uma mídia de grande impacto. Por a iMAGES ser uma marca jovem, a mídia OOH se torna uma das mais viáveis para servir de apoio para a comunicação da marca. O público que é impactado por esse formato também é muito impactado pelo digital, o que torna o planejamento, a comunicação mais consistente e estratégico. Com localização estratégica perto de centros médicos, clínicas, laboratórios e hospitais.

## **4.5. Estratégia de Comercialização**

### **4.5.1. Força de Vendas**

A iIMAGES adota o seguintes sistemas de venda: Venda por indicações ou recomendações; Apresentação em convenções da área de gestão e novas tecnologias em saúde; Envio de informativos sobre a ferramenta por e-mail e correios para clientes em potencial; Venda direta aos prestadores; Através de Sites e Redes Sociais constando todas as informações do produto e formas de adquiri-lo.

A nossa força de venda está nos processo sistêmico das vendas que utilizamos em várias linhas de ataques para bater as metas definidas e alcançar nossos objetivos. O que definimos como princípio de importância, é que durante a rotina de vendas se tenha comprometimento tanto com a empresa quanto para os clientes, buscando sempre a proatividade da nossa equipe e identificando sempre a necessidade de novas soluções. Pensando nisso, elaboramos o seguinte organograma para o setor.

#### **Organograma da Área de Comercialização**

- Gerente de Área Comercial
  - Equipe de Captação
  - Equipe de Negociação e Contratos
  - Equipe de Relacionamento do Cliente.
    - Vendedor Direto

### **4.5.2. Composição de Preços**

Por tratar-se de uma ferramenta e serviço de tecnologia, com diversas especificação é necessário primeiramente fazer um orçamento de sua produção. Em consulta realizada ao site [www.quantocustaaplicativo.com](http://www.quantocustaaplicativo.com), realizamos a

determinação de várias funções do aplicativo e após um cálculo realizado pelo site foi estimado que o custo de do aplicativo será de \$70.380,00 reais, portanto nossa composição de preço será calculada pensando no retorno deste investimento e a manutenção da ferramenta. Utilizaremos como base também as despesas com os salários e seus encargos, infraestrutura do negócio, marketing, carga tributária e os demais custos e variáveis.

A precificação do serviço deverá ser feita em paralelo com a negociação e contrato de cada instituição, uma vez que não podemos ofertar um serviço sem assegurar um retorno financeiro sobre aquela negociação, por isso findamos que vamos oferecer o contrato do aplicativo de forma anual e com a flexibilidade do preço de acordo com as necessidades do cliente variando entre o valor do contrato de 12 meses, o fator principal para a negociação será a capacidade de atendimento de cada prestador, ou seja, o seu porte, segue a precificação de acordo com o porte de atendimento de cada prestador:

- PLANO A - para prestadores com menor porte no valor de R \$ 4.499,00
- PLANO B - para prestadores com médio porte no valor de R \$ 5.999,00
- PLANO C - para prestadores com maior porte no valor de R \$ 7.199,00

#### **4.5.3. Projeção de Faturamento**

Conforme os dados do estudo **Geografia Econômica da Saúde no Brasil** apontam o crescimento dos estabelecimentos de saúde em 13,6% por unidade federativa, ou seja, aumento do tamanho do nosso mercado alvo. Considerando os dados deste estudo e nossa projeção de crescimento dentro do mercado, elaboramos as seguintes projeções.

Produto	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	
PLANO A	Receita	269.940	298.284	329.603	367.508	409.771
	Impostos	48.049	53.094	58.669	65.416	72.939
PLANO B	Receita	215.964	238.640	263.697	294.023	327.835
	Impostos	38.442	42.478	46.938	52.336	58.355
PLANO C	Receita	259.164	286.376	316.446	352.837	393.413
	Impostos	46.131	50.975	56.327	62.805	70.028
Total Receita >>>>>>>>>>>>>>	745.068	823.300	909.746,65	1.014.368	1.131.020	
Total Impostos >>>>>>>>>>>>>>	132.622	146.547	161.935	180.557	201.322	

Tabela 1

#### 4.5.4. Efeitos de Sazonalidades

Assim como qualquer outro setor e segmento de mercado a área da saúde fica sujeita a sazonalidade mesmo não sendo uma área de alta previsibilidade como dito anteriormente, entretanto podemos estimar a nossa sazonalidade de acordo com os período de férias dos profissionais da área, que acompanham as épocas de grande festividade nos meses de dezembro, janeiro, fevereiro e março, período em que os gestores da área de saúde reduzem suas atividades ou saem de férias e consequentemente as instituições reduzem os contratos com novos serviços. Mesmo período em que as instituições passam por execuções orçamentárias, repasses financeiros e além da finalização e início do exercício fiscal.

#### 4.5.5. Tempo de Entrega dos Produtos/Serviços

Tratando-se do fato que o nosso serviço não existe a necessidade de uma personalização complexa para cada consumidor e por ser classificado como software, o tempo de entrega será mínimo sendo suficiente apenas o download e o

cadastramento do prestador. As disponibilidades de acesso acordadas em contratos terão suas configurações realizadas a distância, descartando qualquer possibilidade de Logística de distribuição física no processo de entrega.

#### **4.5.6. Processos de Pós-venda**

O processo de pós-venda das iIMAGES é pautado em estabelecer um relacionamento de confiança e preocupação com nossos clientes durante toda a utilização do nosso produto. Haverá a manutenção do contato com os nossos clientes para análise de dados estratégicos, como a otimização dos custos, aumento da receita bruta, aceitação dos pacientes e dos colaboradores, para orientar da melhor forma possível caso os resultados obtidos não sejam os esperados.

Nós como prestadores de serviço devemos nos preocupar tanto com a nossa sobrevivência quanto com a sobrevivência de nossos clientes, uma vez que uma necessidade ambas as parte em sobreviver no mercado. Para celebrar essa união entre os clientes e nós como prestador, enviaremos presentes em datas comemorativas como forma de agradecimento e estreitamento de laços, recurso que objetiva a fidelização do cliente e o crescimento na participação do mercado através de parcerias inteligentes e consistentes.

## **5. Plano Operacional**

### **5.1. Fluxo Operacional**

#### **5.1.1. Descrição do Fluxo Operacional**

Como a iIMAGES é uma empresa de prestação de serviços através de uma inovação tecnológica através do nosso aplicativo, a operacionalização do nosso

serviço começa na capitalização de clientes uma vez que nosso produto final se encontra acabado. Assim podemos seguir com seguinte fluxograma operacional:

### FLUXOGRAMA OPERACIONAL

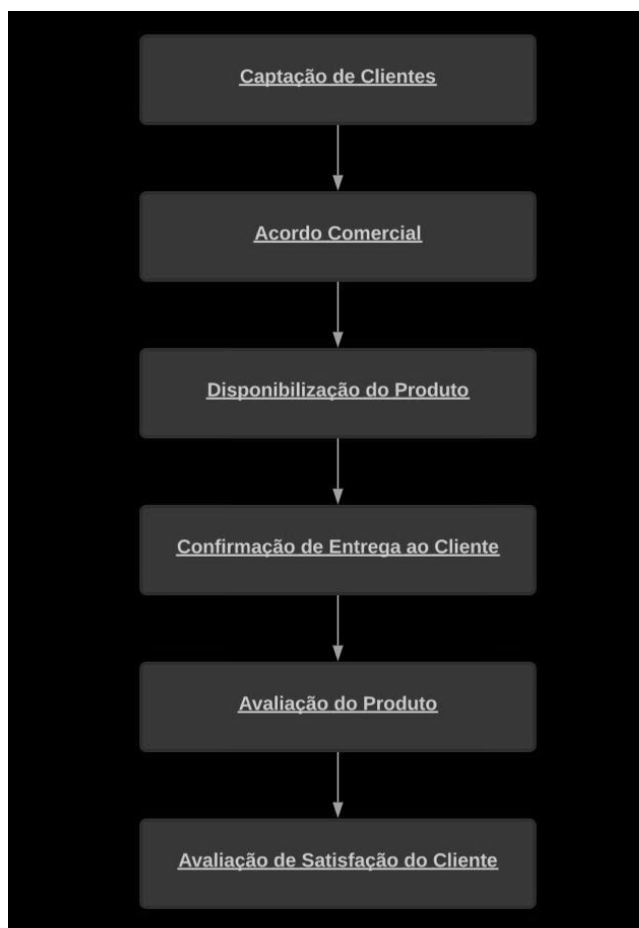


Figura 8

- **Captação do Cliente**

Etapa responsável por identificar potenciais clientes, observar quais os estabelecimentos se encontram deficientes de ferramentas tecnológicas. A equipe comercial vai ser responsável por executar o plano de marketing do capítulo 4 para penetração no mercado, objetivando potenciais clientes e os conquistando. Essa etapa também será responsável por armazenar os contatos de clientes que não desejam a ferramenta em determinado período de tempo, para que posteriormente entrem em contato novamente.

- Acordo Comercial

Após a identificação dos leads qualificados realizados na etapa anterior vamos partir para a finalização do acordo comercial que significa a finalização da venda do produto, assim como os acordos contratuais do serviço, negociação dos valores, definição de assistência técnica e as obrigações de ambas as partes.

- Disponibilização do Produto

Assim como já dito no item 4.4.3 os meios para distribuição do produto serão práticos e rápidos, uma vez que o produto é entregue via download, evitando possibilidades de atraso.

- Confirmação da Entrega ao Cliente

Essa etapa é responsável por confirmar com o cliente se o mesmo já tem acesso a ferramenta e verificar com a equipe operacional se ela já está com acesso completo da ferramenta.

- Avaliação do Produto Entregue

Conhecida com a etapa do pós-venda, será a responsável por verificar as funcionalidades do aplicativo e se as suas competências estão em perfeito estado de funcionamento.

- Avaliação de Satisfação do Cliente

Uma das etapas mais importantes do processo, pois a avaliação do cliente irá ser responsável estabelecer novas estratégias de melhoria e ou manutenção de alguns processos já utilizados, assim vamos poder alimentar o planejamento estratégico de toda a organização e da ferramenta.

## **5.2. Planejamento da Capacidade de Produção**

### **5.2.1. Capacidade de Produção**

A capacidade de produção do aplicativo iMAGES está diretamente ligada à capacidade de armazenamento de dados e a velocidade de transmissão de dados.

Com isso vai ser necessário que tenha armazenamento interno de dados (HD) de (1) terabyte, segundo a plataforma Dropbox (1) um terabyte pode armazenar 250 mil fotos tiradas com uma câmera de 12MP; 250 filmes ou 500 horas de vídeo HD ou 6,5 milhões páginas de documentos, comumente armazenadas como arquivos do Office, PDFs e apresentações, portanto a capacidade de produção do aplicativo fica limitada a estes números.

Já a capacidade de produção da iMAGES quanto organização tem ligação com a quantidades de clientes que podemos atender de forma administrativa, e analisando o quantitativo de profissionais para as atividades de vendas, negociação e pós vendas constatamos que podemos atingir um total de 6 (seis) atendimentos completos diários, que multiplicado pelo total de 22 (vinte e dois) dias trabalhados mensalmente, chegamos ao total de 132 (cento e trinta e dois) atendimentos mensais, sendo essa então a nossa capacidade produção.

### **5.2.2. Capacidade de Entrega Interna e Externa**

A ferramenta iMAGES tem capacidade de entrega interna e externa imediata após finalização da compra do produto. Os aplicativos em geral não têm uma limitação de downloads por um determinado período de tempo, uma vez que as plataformas de hospedagem App Store e Play Store não limitam os downloads se realizado o pagamento mensal da hospedagem e a realizada manutenção ativa das contas, com isso concluímos que a capacidade é instantânea.

### **5.2.3. Procedimentos de Entrega de Produtos**

O procedimento de entrega do produto irá ocorrer através dos canais de distribuição já supracitados após a conclusão do contrato com os estabelecimentos de saúde, não sendo necessária nenhuma estratégia de logística física envolvendo



transporte do produto com um tempo específico para entrega. Será necessário realizar o cadastro do prestador na plataforma, o qual terá login e senha de acesso para o uso da ferramenta e não será necessário o auxílio de nenhum colaborador para utilização da ferramenta, mas caso o cliente tenha interesse podemos oferecer ajuda através do contato direto com qualquer colaborador da instituição.

#### **5.2.4. Previsão de Aumento de Capacidade**

Com a possibilidade aumento em nossa demanda quanto aplicativo e o nosso servidor não seja capaz de suprir os dados necessários, realizaremos o upgrade de sua capacidade através do próprio site que nos oferta o serviço de servidor em nuvem. O site Locaweb nos oferece um serviço de aumento da capacidade do nosso servidor assim que for necessário, a partir dessa prerrogativa iremos aumentar a nossa capacidade em 30% após atingir o total da sua capacidade atual.

Já quanto a nossa capacidade administrativa iremos realizar o aumento do nosso quadro de funcionários de acordo com a área que haja necessidade de recurso humano para cumprir com a demanda que nos for dada. De acordo com o aumento de nossa demanda acima dos 20% do nosso total de 132 (cento e trinta e dois) clientes mensais iremos realizar plano de ação de intervenção para contratação de novos funcionários ou realocação de funcionários já pré existentes.

#### **5.2.5. Vantagens Competitivas nas Operações**

A iIMAGES tem quatro vantagens competitivas ligadas ao fluxo operacional que estão diretamente entrelaçadas ao produto final.

- A inovação - assim como o produto se trata de uma ferramenta nova no mercado, o processo operacional é bem diferente do comum e isso é um grande fator de atratividade.

- A rapidez - por se tratar de um bem intangível e digital, o processo de entrega é feito da um rede que transforma qualquer viagem de horas em um pequeno instante.
- A qualidade - o processo operacional do produto é muito limpo e perspicaz, pois ele fica livre de vários problemas que ocorrem na logística de bens tangíveis ou de serviços presenciais tradicionais.
- O custo - o fato de não ter gastos com frete, mão de obra ou de muitos equipamentos para seu funcionamento é uma grande vantagem para o fluxo operacional.

### **5.3. Fornecedores e Terceiros**

#### **5.3.1. Identificação de Fornecedores críticos**

Como o iIMAGES se trata de uma empresa de prestação de serviço através de uma ferramenta digital, será necessário ter fornecedores de equipamentos e de serviço especializado em publicações e hospedagem do aplicativo.

**Fornecedor do Servidor:** esse tipo de fornecedor é de extrema importância, pois se trata de um ferramenta essencial para o funcionamento da ferramenta e da organização em si. Para a seguinte ferramentas existem diversos fornecedores no mercado, mas após análise e pesquisa de mercado optando pelo seguinte fornecedor, analisando o custo e o benefício do servidor para armazenamento de dados, processamento e transferência.

- LOCAWEB - o plano Cloud Server Pro tem os seguintes benefícios; Mais rapidez de leitura e escrita do disco; Escalabilidade vertical; Estabilidade em picos de acesso com aumento de memória e processamento; Acesso Root/Admin; Total acesso ao servidor via SSH, terminal service e console web; Serviços adicionais; IP público, snapshot, pacotes de transferência, backup e espaço em disco.

Além da disponibilidade para configuração da utilização do serviço, dessa forma não ficamos presos a um determinado plano com funções ociosas.

**Fornecedor de serviços especializado em publicação e hospedagem do aplicativo:** estes fornecedores são de extrema importância para o funcionamento do aplicativo, pois sem eles que são os dois maiores canais de distribuição de aplicativos perdemos grande parte da nossa capacidade de entrega. Realizado análise de custo e benefícios de ambos fornecedores chegamos a seguinte ordem de prioridades:

- Play Store - considerado o maior fornecedor de serviço de publicação e hospedagem hoje no mercado brasileiro, uma vez que tem o alcance bem maior; Custo único e mais acessível
- Apple Store - o segundo maior fornecedor do serviço no mercado brasileiro; Custo mais elevado com pagamento anual e com a acessibilidade menor que o Play Store

### 5.3.2. Descrição de Parceiros

Temos como parceria do tipo **aliança estratégica** o **Programador de Aplicativo** que será um profissional autônomo. Vamos realizar a contratação dos seus serviços de forma temporária para confecção da ferramenta e reafirmando a parceria para os serviços de upgrade em nossa ferramenta, não havendo necessidade de contratação efetiva do desenvolvedor, além de um acordo de cooperação para divulgação dos serviços de programação que ele exerce.

Serviços disponibilizados: Criação do Wireframe; Codificação do App; Teste da Primeira Versão; Deploys (libera para o cliente sua criação) e Realização de Upgrades.

### 5.3.3. Requisitos de Tempo

Os requisitos de tempos são trabalhados de forma específica para cada tipo de fornecedor e terceiro, sendo:

Para o fornecedor do servidor em nuvem e temos o tempo de entrega imediata assim que realizada a finalização do contrato com a empresa, e a sua manutenção da funcionalidade está totalmente ligada ao pagamento mensal.

Os fornecedores de serviço da publicação e hospedagem do aplicativo, também tem o tempo de entrega imediata se tratando de um serviço online e prático com tempo de utilização ilimitado.

## **5.4. Sistema de Gestão**

### **5.4.1. Gestão de Estoque e Inventário**

A gestão de estoque e inventário da iMAGES quanto ao aplicativo é totalmente atrelada a capacidade de produção, a partir desse ponto observamos a capacidade de manter o aplicativo na rede através de nossa propriedade de armazenamento de dados. A observação quanto ao uso do armazenamento de dados será essencial para o controle do funcionamento do serviço e conseqüentemente a nossa oferta para o mercado, a cada download realizado será contabilizado os dados de registro da conta e os dados de sua utilização, dessa forma será realizado o controle do nosso armazenamento.

Quanto ao estoque e inventários dos itens da estrutura administrativa da iMAGES, teremos uma quantidade mínima de itens em estoque visto que temos uma equipe pequena de colaboradores. A compra de material administrativo vai ser realizada mensalmente pela equipe de RH após o levantamento com os colaboradores de quais itens precisam ser repostos e analisando as demandas anteriores da utilização dos materiais para realização da compra, em seguida será realizado o registro fiscal da despesa destes materiais. Já o inventário de computadores e eletrônicos será realizado de forma global no final de cada exercício fiscal de forma a cumprir a legislação vigente.

#### **5.4.2. Gestão da Qualidade**

A gestão da qualidade do nosso serviço será realizado através das seguintes ações:

- Acompanhamento diário dos downloads - realizado pela área operacional;
- Suporte técnico para possíveis inconsistências do aplicativo - realizado pela área operacional;
- Análise semanal do sistema de preservação dos dados - realizado pela área operacional;
- Avaliação trimestral da satisfação dos clientes - realizado pela área comercial;
- Avaliação semestral de desempenho dos colaboradores - realizada por o superior imediato;
- Avaliação semestral do clima organizacional - realizado pela área de recursos humanos.

A partir dos resultados obtidos através de cada ação realizada, iremos realizar reuniões com os colaboradores que exercem função de gestão para propor novas estratégias de melhoria após o final de cada exercício fiscal, inserindo na empresa o conceito de “melhoria contínua” intensificando a qualidade do serviço, disponibilidade, flexibilidade, precisão nas informações, conformidade, confiabilidade, satisfação dos clientes e ética nas relações.

#### **5.4.3. Gestão de Segurança e Saúde**

Conforme a iMAGES for instalada a sua estrutura física no Edifício Empresarial Thomé de Souza, o sistema de segurança e proteção dos bens patrimoniais será coberto pelo condomínio.

O nosso setor de atividades administrativas não têm um grau de risco, ou seja sem periculosidade para os funcionários, entretanto será necessário proteger a saúde de nossos colaboradores e por sua vez será necessário que o setor de

recursos humanos confeccione o PCMSO (Programa de Controle Medicina e Saúde Ocupacional) da organização para realização de exames de admissão, periódico e de demissão para cada indivíduo. Importante ressaltar que em período de pandemia como observada neste período da COVID-19, será de obrigação da iIMAGES respeitar os decretos vigente de segurança dos indivíduos, ademais ao cumprimento na NR 6 (Norma Regulamentadora) quanto ao fornecimento e uso de EPI (equipamentos de proteção individual) como: luvas, farda, etc.

Quanto à segurança do nosso produto, é necessário a realização da proteção de nossa tecnologia. A área operacional será responsável por realizar proteção contra hackers, vírus e manutenção arrojadas das máquinas e equipamentos. Importante ressaltar a necessidade de atender a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) que conta com medidas e regras para a coleta, armazenamento, tratamento e compartilhamento de dados pessoais.

#### **5.4.4. Gestão do Impacto Ambiental**

A responsabilidade ambiental está diretamente ligada ao desenvolvimento sustentável e efeitos que podem ser gerados na ausência dessa responsabilidade, a iIMAGES projeto de gestão de impacto a atuação de provocar a conscientização de cada colaborador da organização e até mesmo os usuários do aplicativo, dessa vão desenvolver ações que garantam a nossa responsabilidade quando empresa para com o ambiente. Segue estratégias de gestão de impacto ambiental:

- Praticando a coleta seletiva materiais recicláveis (papel, vidro, plástico e metal);
- Desenvolvendo coleta orgânica;
- Inserindo-se em campanhas de preservação da natureza;
- Busca de fornecedores comprometidos com a gestão do impacto ambiental;
- Usando de forma responsável os recursos naturais (água e energia);
- Utilização de materiais administrativos recicláveis.

#### **5.4.5. Sistemas de Informação e Automação**

Em primeiro momento a iMAGES não investirá em tecnologia para facilitar o processo de tomada de decisões ou gerenciamento das informações, sendo que a instituição ainda vai estar em processo de entrada no mercado, durante esse período utilizaremos a ferramenta excel para realizar o controle das informações e auxiliar no processo de tomada de decisões. O sistema terá o funcionamento em uma rede interna e acesso via internet que possibilitará o trabalho integrado.

## 6. Plano Financeiro

### 6.1. Investimento

A imagens determinou os seus investimentos para uma empresa de pequeno porte baseado pela área tecnológica, foi orçado um investimento em reais distribuídos em computadores, móveis e utensílios, registro da empresa, despesas pré operacionais, entre outros no total de R \$102.290,00.

Tipo	Item	Qtd	Vir. unitário	Valor Total	Depreciação
Equipamentos	Ar condicionado	1	2.000	2.000	200
<b>Sub-Total &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>2.000</b>	<b>200</b>
Equipamentos de TI	Impressora	1	300	300	30
Equipamentos de TI	Computador	9	2.000	18.000	1.800
<b>Sub-Total &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>18.300</b>	<b>1.830</b>
Estoque Inicial	Material de Higiene	1	150	150	0
Estoque Inicial	Material de Administrativo	1	100	100	0
<b>Sub-Total &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>250</b>	<b>0</b>
Gastos Pré Operacionais	Registro de Marca	1	2.000	2.000	200
Gastos Pré Operacionais	Registro em Junta Comercial	1	300	300	30

Tabela 2



Gastos Pré Operacionais	Registro em Junta Comercial	1	300	300	30
Gastos Pré Operacionais	Aplicativo	1	70.380	70.380	7.038
<b>Sub-Total &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>72.680</b>	<b>7.268</b>
Instalações	Reforma do Escritório	1	2.500	2.500	250
<b>Sub-Total &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>2.500</b>	<b>250</b>
Móveis e Utensílios	Cadeira	8	270	2.160	216
Móveis e Utensílios	Estante	2	400	800	80
Móveis e Utensílios	Armário	2	300	600	60
Móveis e Utensílios	Baias de escritório	3	1.000	3.000	300
<b>Sub-Total&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>6.560</b>	<b>656</b>
<b>Total Geral &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>				<b>102.290</b>	<b>10.204</b>

Tabela 3

## 6.2. Projeção de Vendas

Para projeção de vendas os pacotes serão cobrados de forma anual, portanto determinamos uma meta uma média 11 clientes a cada mês distribuídos entre os planos, estabelecendo uma visão segura de entrada no mercado.

Produto		Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
PLANO A	Receita	269.940	298.284	329.603	367.508	409.771
	Impostos	48.049	53.094	58.669	65.416	72.939
PLANO B	Receita	215.964	238.640	263.697	294.023	327.835
	Impostos	38.442	42.478	46.938	52.336	58.355
PLANO C	Receita	259.164	286.376	316.446	352.837	393.413
	Impostos	46.131	50.975	56.327	62.805	70.028
Total Receita >>>>>>>>>>		745.068	823.300	909.746,65	1.014.368	1.131.020
Total Impostos >>>>>>>>>>		132.622	146.547	161.935	180.557	201.322

Tabela 1

### 6.3. Projeção de Faturamento

Produto		Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
PLANO A	Receita	269.940	298.284	329.603	367.508	409.771
	Impostos	48.049	53.094	58.669	65.416	72.939
PLANO B	Receita	215.964	238.640	263.697	294.023	327.835
	Impostos	38.442	42.478	46.938	52.336	58.355
PLANO C	Receita	259.164	286.376	316.446	352.837	393.413
	Impostos	46.131	50.975	56.327	62.805	70.028
Total Receita >>>>>>>>>>		745.068	823.300	909.746,65	1.014.368	1.131.020
Total Impostos >>>>>>>>>>		132.622	146.547	161.935	180.557	201.322

Tabela 1

Parâmetros Econômicos e Financeiros				
Indicadores de Atividade Econômica				
% De Crescimento De Vendas	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
	10,50	10,50	11,50	11,50
% De Crescimento das Despesas	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
	5,50	4,50	4,50	4,50
% De Reajuste Da Folha De Pagamento	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
	5,00	5,60	5,90	6,00

Tabela 4

Carga Tributária			
Impostos	% Sobre Faturamento	% Sobre o Lucro	% Sobre a Folha de Pagamento
	17,80	0,00	60,00

Tabela 5

#### 6.4. Projeção de Custos e Despesas

Aos custos, determinamos uma comissão de vendas de 10% por cada venda aos e estipulamos uma média de R \$50,00 reais para gastos com locomoção para as vendas diretas.

Produto	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
PLANO A	16.200	17.901	19.781	22.055	24.592
PLANO B	12.600	13.923	15.385	17.154	19.127
PLANO C	14.760	16.310	18.022	20.095	22.406
<b>Total Custo Variável &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>	<b>43.560</b>	<b>48.134</b>	<b>53.188</b>	<b>59.304</b>	<b>66.124</b>

Produto	Item de Custo	Quantidade	Valor
PLANO A	Comissão de por Venda	1,00	220,00
PLANO A	Locomoção por Venda	1,00	50,00
PLANO B	Comissão por Venda	1,00	300,00
PLANO B	Locomoção por Venda	1,00	50,00
PLANO C	Comissão por Venda	1,00	360,00
PLANO C	Locomoção por Venda	1,00	50,00

Tabela 6

## 6.5. Projeção dos Custos Fixos e Despesas

Item da Despesa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Água	1.200,00	1.266	1.323	1.383	1.445
Aluguel	18.000,00	18.990	19.845	20.738	21.671
Alvará de Corpo de Bombeiro	120,00	127	132	138	144
Certificado Digital	170,40	180	188	196	205
Condomínio	4.800,00	5.064	5.292	5.530	5.779
Contador	13.200,00	13.926	14.553	15.208	15.892
Diarista	3.600,00	3.798	3.969	4.148	4.334
Energia	6.000,00	6.330	6.615	6.913	7.224
EPI (segurança conta o COVID)	2.400,00	2.532	2.646	2.765	2.889
Estratégia de Comunicação (Mídias)	12.000,00	12.660	13.230	13.825	14.447
Internet e Telefone	2.988,00	3.152	3.294	3.442	3.597
Material Administrativo	1.200,00	1.266	1.323	1.383	1.445
Material de Higienização	1.800,00	1.899	1.984	2.074	2.167

Tabela 7

Pró-Labore (César)	24.000,00	25.320	26.459	27.650	28.894	
Pró-Labore (Lucas)	24.000,00	25.320	26.459	27.650	28.894	
Servidor para o Aplicativo (LocaWeb)	26.400,00	27.852	29.105	30.415	31.784	
TFF (Taxa de Fiscalização de Funcionamento)	1.038,96	1.096	1.145	1.197	1.251	
Transporte Individual (184,20 - 6% do salário)	7.419,60	7.828	8.180	8.548	8.933	
<b>Total Das despesa &gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>	<b>150.337</b>	<b>158.605</b>	<b>165.743</b>	<b>173.201</b>	<b>180.995</b>	
<b>Item da Folha de Pagamento</b>	<b>Ano I</b>	<b>Ano II</b>	<b>Ano III</b>	<b>Ano IV</b>	<b>Ano V</b>	
Assistente Administrativo	Folha	26.400	27.720	29.272	30.999	32.859
	Encargos	15.840	16.632	17.563	18.600	19.716
Auxiliar Administrativo	Folha	57.600	60.480	63.867	67.635	71.693
	Encargos	34.560	36.288	38.320	40.581	43.016

Tabela 8

Operador de Tecnologia e Informática	Folha	31.200	32.760	34.595	36.636	38.834
	Encargos	18.720	19.656	20.757	21.981	23.300
Vendedor	Folha	46.800	49.140	51.892	54.953	58.251
	Encargos	28.080	29.484	31.135	32.972	34.950
<b>Total Folha&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>		<b>162.000</b>	<b>170.100</b>	<b>179.626</b>	<b>190.224</b>	<b>201.637</b>
<b>Total Encargos&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;&gt;</b>		<b>97.200</b>	<b>102.060</b>	<b>107.775</b>	<b>114.134</b>	<b>120.982</b>
<b>Cargo / Função</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Salário Base</b>				
Assistente Administrativo	1	2.200,00				
Auxiliar Administrativo	3	1.600,00				
Operador de Tecnologia e Informática	1	2.600,00				
Vendedor	3	1.300,00				

Tabela 9

## 6.6. Projeção de Resultados - DRE

A DRE fechou positiva em todos os anos efetivando o negócio e o tornando viável.

Discriminação	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Total
Receita Oper.I Bruta	745.068	823.300	909.747	1.014.368	1.131.020	4.623.502
Impostos S/ Vendas	132.622	146.547	161.935	180.557	201.322	822.983
Receita Oper.I Líquida	612.446	676.753	747.812	833.810	929.698	3.800.519
Custos dos Produtos	43.560	48.134	53.188	59.304	66.124	270.311
Lucro Bruto	568.886	628.619	694.624	774.506	863.574	3.530.208
Folha de Pagamento	259.200	272.160	287.401	304.358	322.619	1.445.738
Despesas Operacionais	150.337	158.605	165.743	173.201	180.995	828.882
Depreciação	10.204	10.204	10.204	10.204	10.204	51.020
Lucro Operacional	149.145	187.649	231.276	286.743	349.756	1.204.569
Impostos S/ Lucro	0	0	0	0	0	0
Resultado Líquido	149.145	187.649	231.276	286.743	349.756	1.204.569

Tabela 10

## 6.7. Projeção do Fluxo de Caixa

Outro ponto a se destacar é que fechamos o fluxo de caixa positivo já a partir do segundo ano, estando na margem de inserção no negócio.

Discriminação	Ano 0	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Investimento Inicial	175.505					
(+) Entradas de Caixa						
Recebimentos		745.068	823.300	909.747	1.014.368	1.131.020
(-) Saídas						
Impostos S/Vendas		132.622	146.547	161.935	180.557	201.322
Custos dos Produtos		43.560	48.134	53.188	59.304	66.124
Folha de Pagamento		259.200	272.160	287.401	304.358	322.619
Despesas Operacionais		150.337	158.605	165.743	173.201	180.995
Imposto S/Lucro			0	0	0	0
(=) Saldo do Período	-175.505	159.349	197.853	241.480	296.947	359.960
(+) Saldo Inicial		-175.505	-16.156	181.697	423.178	720.124
(=) Saldo Final	-175.505	-16.156	181.697	423.178	720.124	1.080.084

Tabela 11

## 6.8. Necessidade de Capital de Giro

Discriminação	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Necessidade de Capital de Giro	73.215	78.181	80.008	89.678	96.383

Tabela 12



## **6.9. Análise de Sensibilidade**

Após todos os fechamentos, determinamos as análises financeiras e de sensibilidade do negócio, chegamos aos seguintes dados:

- Payback a partir no segundo ano, considerando o investimento inicial de R \$175.505,00 com o capital de giro;
- VPL (Valor presente líquido) chegou a um montante de R \$942.803,22 no quinto ano;
- TIR (Taxa interna de retorno) em 107% ao fim do último ano;
- O ROI (Retorno sobre o investimento) fechou em 3,24%, o que significa que os retornos superaram os custos e o investimento é considerado um lucrativo.

Toda base de cálculo foi realizada pela taxa Selic atual de 3,50%. Com base nesses dados financeiros destacamos a viabilidade do projeto uma vez que no segundo ano seu payback é alcançado e no quinto ano tem-se uma TIR de 107%.

## 7. Referências

ALMEIDA, Lucas. Economia brasileira atual e o setor de saúde: o que você precisa saber. Disponível em: < <https://nexus.com/economia-brasileira-atual-e-o-setor-de-saude-o-que-voce-precisa-saber/>> Acesso em: 05 de março de 2021.

ALVES, Rodolfo. Setor Terciário. Disponível em: < <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/setor-terciario.htm>.> Acesso em: 01 de março de 2021.

As tendências e os desafios do mercado de medicina diagnóstica. Disponível em: <<https://autolac.com.br/blog/tendencias-desafios-mercado-medicina-diagnostica/>> Acesso em: 07 de março de 2021.

BALBINOTT, Giacomo. A participação do setor saúde na economia brasileira: dados recentes. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/fce/a-participacao-do-setor-saude-na-economia-brasileira-dados-recentes/>> Acesso em: 05 de março de 2021.

Economia do Brasil - Indicadores Econômicos. Disponível em: <<https://santandertrade.com/pt/portal/analise-os-mercados/brasil/economia>> Acesso em: 01 de março de 2021.

IBGE aponta que 71,5% da população brasileira depende do SUS. Disponível em: <<https://atarde.uol.com.br/saude/noticias/2137933-ibge-aponta-que-715-da-populacao-brasileira-depende-do-sus/>> Acesso em: 07 de março de 2021.

MEROLLI, Renato. O papel da saúde na economia brasileira. Disponível em: <<http://abramge.com.br/portal/index.php/pt-BR/noticias-do-setor/624-o-papel-da-saude-na-economia-brasileira/>> Acesso em: 07 de março de 2021.

Qual a vida útil dos hardwares hoje em dia. Disponível em: <<https://forum.adrenaline.com.br/threads/.385773>> Acesso em: 10 de abril de 2021.

Quanto é 1 TB de armazenamento. Disponível em: <[https://www.dropbox.com/pt\\_BR/features/cloud-storage/](https://www.dropbox.com/pt_BR/features/cloud-storage/)> Acesso em: 07 de março de 2021.

Tendência do mercado de trabalho no início de 2021. Disponível em: <<https://portogente.com.br/noticias-corporativas/>> Acesso em: 07 de março de 2021.