

CESAT - COMPLEXO DE SAÚDE ALDA TEIXEIRA



Por

Flávia Reis Vieira

João Eudes Rodrigues de Souza

José Augusto Fernandes Bastos

Lycia Maria Diniz Mendonça Alves

Viviany Moutinho Moury Fernandes

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso

MBA em Gestão Empresarial

Pós Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização

Cidade: Aracaju e Turma: GE 09

Programa FGV *Management*

Fevereiro/2008

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
CURSO MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

O trabalho de Conclusão de Curso

CESAT – COMPLEXO DE SAÚDE ALDA TEIXEIRA

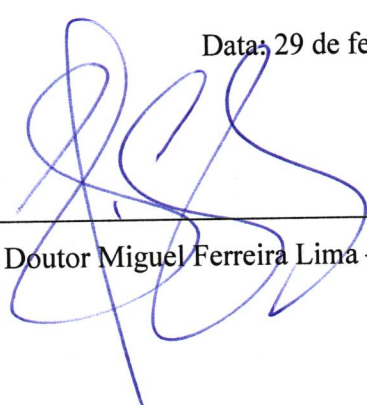
Elaborado por Flávia Reis Vieira, João Eudes Rodrigues de Souza, José Augusto Fernandes Bastos, Lycia Maria Diniz Mendonça Alves e Viviany Moutinho Moury Fernandes

E aprovado pela Coordenação Acadêmica do cursos MBA em Gestão Empresarial, foi aceito como requisito parcial para a obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management

Nota:

9,0 (Nove)

Data: 29 de fevereiro de 2008



Prof. Doutor Miguel Ferreira Lima – Coordenador Acadêmico

DECLARAÇÃO

A empresa CESAT – Complexo de Saúde Alda Teixeira, representada neste documento pelo Sr. José Augusto Fernandes Bastos, Diretor Administrativo e Financeiro, autoriza a Divulgação de informações e dados coletados em sua organização, na elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado: CESAT – Complexo de Saúde Alda Teixeira, realizado pelos alunos Flávia Reis Vieira, João Eudes Rodrigues de Souza, José Augusto Fernandes Bastos, Lycia Maria Diniz Mendonça Alves e Viviany Moutinho Moury Fernandes, do Curso MBA em Gestão Empresarial do Programa FGV Management, com objetivos de publicação e/ou divulgação em veículos acadêmicos.

Aracaju, 29 de fevereiro de 2008-03-10

José Augusto Fernandes Bastos
CESAT – Complexo de Saúde Alda Teixeira
Gerente Administrativo e Financeiro

Termo de Compromisso

Os alunos Flávia Reis Vieira, João Eudes Rodrigues de Souza, José Augusto Fernandes Bastos, Lycia Maria Diniz Mendonça Alves e Viviany Moutinho Moury Fernandes, abaixo-assinados do Curso MBA em Gestão Empresarial, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada FANESE, no período de maio de 2005 a dezembro de 2007, declaram que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado CESAR – Complexo de Saúde Alda Teixeira, é autêntico, original, e de sua autoria exclusiva.

Aracaju, 29 de Fevereiro de 2008

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso constitui-se em um projeto de construção de um Complexo de Saúde formado por um hospital, uma maternidade, ambos pertencentes a empresa Diagnose Médico Hospitalar Ltda e por um Centro Médico que será construído por um parceiro deste Complexo, a Construtora Norcon. Esta empresa construirá e venderá as unidades construídas para médicos e outros profissionais da saúde que acreditarão na proposta do Complexo de Saúde. O Hospital será chamado de Primavera, a Maternidade receberá o nome de Flores e o Centro Médico chamar-se-á Jardins. Os três prédios integrarão um Complexo de Saúde unidos por rampas de acesso com proteção contra o sol e a chuva. O Complexo de Saúde receberá o nome Alda Teixeira e será realizada uma campanha de divulgação para que a marca CESAT seja conhecida e reconhecida pelo seu público alvo como um Conjunto moderno de Saúde. CESAT será a sigla de Complexo de Saúde Alda Teixeira. A escolha do nome de Alda Teixeira foi uma forma do proprietário, o médico Wagner Oliveira, fazer uma homenagem póstuma à genitora do proprietário da Construtora Norcon, parceira neste empreendimento. Este complexo pretende suprir a necessidade do mercado de prestação de serviços na área da saúde de Aracaju e do estado de Sergipe. Segundo pesquisa do IBGE em 2002 há uma grande carência de leitos para internação em estabelecimentos de saúde em todo o Estado de Sergipe que ficou em penúltimo lugar na oferta desses leitos na região nordeste, superando apenas o Estado do Piauí. No tocante a leitos de UTI, o Estado atualmente possui também um grande déficit e precisaria mais que dobrar sua oferta para atender a demanda atual. Há também um número bastante elevado de reportagens em periódicos locais relatando as dificuldades da população e comentários de gestores dos maiores planos de saúde do estado confirmando e evidenciando os dados da pesquisa deste conceituado instituto.

A primeira parte do documento apresenta uma síntese dos principais objetivos do Complexo de Saúde. O CESAT será apresentado de forma clara e objetiva, evidenciando todos os serviços disponibilizados à população, bem como os diferenciais percebidos neste empreendimento em relação aos existentes no mercado atual. O objetivo do empreendimento será focado no atendimento de urgência, UTI adulto e

pediátrica, serviços de diagnóstico e maternidade com os melhores profissionais de Sergipe e o estado da arte em tecnologias, ofertados pelas maiores empresas de prestação de serviço na área de saúde no mundo.

Nas seções seguintes do trabalho, as informações sobre os aspectos gerais do empreendimento, identificando o Projeto ousado de posicionamento da marca, uma breve visão dos serviços hospitalares no Estado, o porquê de se construir um complexo de saúde em Sergipe, as principais características gerais do empreendimento, um histórico resumido das Clínicas Diagnose e Policlin, ambas de propriedade do mentor deste complexo, todos os parceiros na elaboração dos projetos, parecer de uma empresa de consultoria e Arquitetura, resumo descritivo da previsão de investimentos, análise financeira com cronograma de aplicação de recursos e perspectiva de faturamento e tempo de retorno do capital investido e todas as expectativas geradas na imprensa local em torno do empreendimento.

RESUMO.....	01
DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	02
ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO.....	04
PRODUTOS E SERVIÇOS.....	04
IDENTIFICAÇÃO DO MERCADO-ALVO.....	05
CONCORRENTES E DISTRIBUIÇÃO DO MERCADO.....	06
DIFERENCIAÇÃO E VANTAGENS SOBRE A CONCORRÊNCIA.....	06
OPERAÇÕES.....	07
ADMINISTRAÇÃO.....	08
ESTILOS DE ADMINISTRAÇÃO.....	09
DECLARAÇÃO DA MISSÃO DA EMPRESA.....	10
ANÁLISE DO MICROAMBIENTE.....	12
ANÁLISE DO MACROAMBIENTE.....	14
OBJETIVOS E METAS DE MARKETING.....	24
CONCLUSÃO.....	31

DESCRIÇÃO DA EMPRESA

1 – Descrição da empresa

O CESAT, Complexo de Saúde Alda Teixeira será construído em um terreno de 16.295,06 metros quadrados e terá 15.297,73 metros quadrados de área construída. O Empreendimento está localizado na Avenida Ministro Geraldo Barreto Sobral, 2277 no bairro Jardins, setor nobre da cidade de Aracaju com habitantes das Classes A, B e C. O Centro Médico será construído em um terreno de 11.568 metros quadrados, anexo ao Hospital Primavera e a Maternidade Flores e terá uma área construída de 14.640 metros quadrados. Possuirá 196 unidades de Consultórios médicos, 6 clínicas, auditório, restaurante e lojas. Os dois empreendimentos serão interligados por uma passarela que tornará bastante fácil o trânsito de médicos, funcionários e pacientes com proteção contra sol e chuva. O Complexo de Saúde Alda Teixeira é o único empreendimento de Sergipe na área de Saúde a oferecer estacionamento para todos usuários, médicos, funcionários e pacientes, em um total de 800 vagas. Será também o único a possuir um Heliponto localizado no terraço do Hospital. O projeto de instalação será um dos mais modernos do Brasil, com 25 sistemas, como de refrigeração, de emissão de laudos informatizados, chamadas de enfermagem, entrega de medicamentos, sistema de gases, e outros, inclusive tele-medicina. A logística da movimentação dos pacientes e visitantes segue uma filosofia de grande respeito pelas pessoas que ali transitarem, pois terá um corredor “social” e um corredor “técnico”. Este último é exclusivo para a circulação dos pacientes internados, médicos e funcionários, ficando o corredor social voltado para o uso de pacientes externos e visitantes sem nenhuma interseção entre eles.

O presente projeto será construído em duas etapas. A primeira será a da construção do edifício hospitalar que será formado por 4 blocos interligados. O primeiro bloco será o Hospital Primavera e terá 03 pavimentos, onde funcionará o pronto atendimento de urgência, coleta laboratorial, a Administração, setores de Imagens, Hermodinâmica, Métodos gráficos, Salas para pequenas cirurgias, endoscopia e internação de Curta Permanência. O segundo bloco será a Maternidade Flores e terá oito pavimentos constando de uma recepção de pacientes, Internação Adulto, pediátrica e obstétrica, UTI adulto, infantil e neonatal, berçário, centro cirúrgico, centro obstétrico, diretoria, alojamento dos plantonistas, centro de material e esterilização e heliponto. O terceiro bloco terá dois pavimentos e funcionará a nutrição Dietética e Lactário, a lavanderia,

almoxarifado, farmácia, vestiários, refeitório e depósito de material de limpeza. O quarto e último bloco onde funcionará a subestação, a central de gases, a zeladoria, o necrotério, a manutenção e o local do lixo.

Para a primeira etapa já existem os recursos necessários, mas para a segunda e conclusiva etapa da Construção do Complexo de Saúde necessitará de um sócio para investir R\$ 9.605.182,42 (Nove milhões, seiscentos e cinco mil, cento e oitenta e dois reais e quarenta e dois centavos).

A Construção da segunda e última fase do Complexo constará de 12 leitos para internação de Curta Permanência, 05 leitos para internação Clínica Médica e Cirúrgica, 17 leitos para internação Clínica Obstétrica, 24 leitos para internação Pediátrica, 09 leitos de UTI, 06 leitos de UTIN, Unidade de Terapia Intensiva – Neonatal, totalizando 73 leitos fixos, ou seja prontos para serem usados na demanda diária do complexo de saúde. Estes, serão acrescidos aos já existentes na primeira etapa. Será construído também 42 leitos rotativos. São os leitos com potencialidade de funcionamento que estão com toda estrutura preparada para caso haja um aumento da demanda diária sejam facilmente instalados novos leitos que serão acrescidos aos leitos fixos já existentes. São 10 leitos para urgência, 2 para isolamento, 2 para endoscopia, repouso e observação, 2 para sala de Pré-parto, 2 Salas para Reanimação de Recém Nascido, 10 para recuperação pós-anestésica e 14 Berçários, perfazendo um total de 115 leitos entre fixos e rotativos.

Entende-se por segunda etapa do empreendimento a conclusão das áreas internas inacabadas, ou seja, de aproximadamente 30% dos espaços físicos internos e inativos do hospital. As áreas externas já estão concluídas.

ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA

2 – Estágio de desenvolvimento da empresa

A Diagnose Médico Hospitalar Ltda, proprietária do empreendimento foi fundada em 1984 e iniciou suas atividades em uma pequena casa alugada na rua Campos, 671, no bairro São José. Utilizando a estratégia Multimarcas foram criadas duas empresas de público alvo diferentes.

PRODUTOS E SERVIÇOS

3 – Produtos e Serviços

A primeira empresa, a Diagnose, foi estabelecida na matriz, no bairro São José e em duas unidades voltadas para classes sociais de maior poder aquisitivo; situadas na Avenida Gonçalo Rollemberg, 340 no bairro Cirurgia e na Praça da Bandeira, 08, no Centro; três bairros nobres de Aracaju. A segunda empresa, com outra marca, a Policlin, foi planejada para atendimento de classes sociais de baixo poder aquisitivo, razão pela qual atende também pacientes do SUS. São cinco unidades implantadas em 2 bairros populosos da região Sul, outras duas em dois bairros populosos na região Norte e uma na Cidade de Itabaiana, maior município do Estado de Sergipe. Todas as cinco unidades da Policlin estão inseridas em bairros de classes sociais D e E, os públicos alvos desta marca. Por causa destes dois posicionamento no mercado, a Diagnose Médico Hospitalar Ltda é atualmente, na área de exames e consultas, a maior prestadora de serviços do Estado com excelência na qualidade, pois em mais de 17.000 procedimentos realizados não registrou nenhum caso de complicação ou infecção hospitalar.

IDENTIFICAÇÃO DO MERCADO-ALVO

4 – Identificação do mercado-alvo

Apesar dos excelentes resultados alcançados nas áreas que atualmente são o foco da atuação da empresa, percebe-se uma preocupante crise progressiva na assistência hospitalar local, que atinge todo o estado e regiões vizinhas. Há carência de leitos de UTI, de internamentos eletivos e de urgência. Muitas pessoas que têm necessidade de fazer cirurgia não fazem por falta de vagas nos Hospitais particulares. Há carência de médicos nos hospitais público e privados. Há normas que exigem para os pacientes de alta complexidade a necessidade de: um médico para dez pacientes, um enfermeiro para 8 pacientes e um técnico para dois pacientes; para os pacientes de média complexidade: um médico para vinte pacientes; um enfermeiro para dezesseis pacientes e um técnico ou auxiliar para doze pacientes e para os pacientes de baixa complexidade temos para pacientes de auto-cuidado, 20 pacientes para um auxiliar e para pacientes inter-dependentes, 15 pacientes para um auxiliar. Estas normas não são cumpridas.

Segundo dados do IBGE, censo 2002 há carência de leitos em Sergipe. Este problema vem se agravando, afetando principalmente as classes A, B e C. Esta pesquisa traz o Estado de Sergipe em penúltimo lugar no item referente a leitos para internação em estabelecimentos de Saúde superando apenas o Estado do Piauí. A demanda atual de leitos de UTI apresenta grande déficit e precisaria mais que dobrar sua oferta atual. O atendimento hospitalar em Sergipe, principalmente urgências e emergências passa por grandes problemas que são agravados ainda mais com o aumento natural da população do Estado, sem nenhuma ampliação ou construção nos setores públicos ou privados piorando a crise de nosso sistema de saúde.

Isto posto, justifica-se a necessidade deste plano de negócio para expansão dos serviços na área da saúde, com o público-alvo as classes sociais com alto poder aquisitivo, em função da crescente demanda reprimida.

CONCORRENTE E DISTRIBUIÇÃO DO MERCADO

5 – Concorrente e distribuição do mercado

A Cidade de Aracaju, conta atualmente para o atendimento hospitalar eletivo ou em regime de urgência, basicamente com dois hospitais particulares que concorrem com este empreendimento. O Hospital São Lucas tem em torno de 150 leitos e o Hospital Renascença com aproximadamente 90 leitos, inaugurados há 37 e 30 anos, respectivamente. Eles não têm mais como crescer e não há nenhuma indicação de ampliação para os próximos anos. Existe uma maternidade Santa Helena, construída há mais de 32 anos e consta de 17 apartamentos e 5 grandes enfermarias voltadas para pacientes do SUS e poucos tipos de convênios menores. Não é concorrente direta desse investimento. Há a possibilidade de um novo entrante no mercado que é o Hospital Unimed. Portanto, é estratégico a construção da conclusão do hospital e maternidade visto que há uma crescente demanda, pouco oferta e que a rivalidade dos concorrentes não é intensa. O objetivo do empreendimento é ampliar e otimizar os serviços a serem oferecidos aos novos usuários com qualidade e conforto. É uma tentativa de igualar a assistência da saúde de Sergipe às de outras capitais de estados mais desenvolvidos.

Os novos serviços apresentarão grande diferenciação e vantagens sobre a concorrência devido à utilização de novas tecnologias, recém lançadas no mercado mundial e a conquista de maiores condições para competir com sucesso nos próximos cinco ou dez anos.

DIFERENCIAÇÃO E VANTAGENS SOBRE A CONCORRÊNCIA

6 – Diferenciação e vantagens sobre a concorrência

A CESAT Contará com os mais modernos serviços de apoio diagnóstico, desde uma avançada Ressonância Magnética, inclusive com mais recursos que a existente na Diagnose. Haverá Tomógrafo Computadorizado multi-slice com 64 canais, que realizará também, de forma pioneira, exames cardiológicos. Aumentará a oferta dos serviços de Radiologia geral, ultra-sonografia, ecocardiograma, mamografia, teste ergométrico, eletrocardiograma, audiometria, endoscopia

digestiva e respiratória e laboratório clínico. Contará com um completo serviço de oncologia, com radioterapia e quimioterapia e equipamentos de última geração. E mais, serviços de hemodiálise; medicina nuclear através da utilização de material ou substância radioativa para ablação de glândulas; hemodinâmica cardiológica e vascular intervencionista através de cateterismo e colocação de stent em artérias ocluídas. Estes serviços facilitarão a vida dos clientes que procuram estes serviços, especialmente o paciente interno, elevando em muito o grau de resolatividade do hospital, que praticará então uma medicina com atendimento a nível quaternário, ou seja, com alta complexidade e com elevadas tecnologias, o top do mercado atual. O atendimento terciário seria para enfermidades de alta complexidade sem as avançadas tecnologias. O atendimento secundário para média complexidade e o primário para baixa complexidade.

OPERAÇÕES

7 – Operações

A Diagnose Médico Hospitalar Ltda é uma empresa já consagrada na cidade de Aracaju. Há 23 anos é sinônimo de competência e qualidade na prestação de serviços na área de saúde no Estado de Sergipe. A matriz Diagnose possui duas filiais e a Policlínica consta de cinco unidades. Os principais fornecedores de insumos são a DPC Medlar – Produtos Méd. Hospitalares Ltda em São Paulo; a MEDI HOUSE – Ind. Com. Produtos Cirúrgicos Hospitalares Ltda em São Paulo; a MEDCITY Produtos Médico Hospitalares em São Paulo; a MEDICAL em Recife; a MEDSTOR Comércio de Produtos Hospitalares Ltda em São Paulo; a MEGA FARMA Distribuição Produtos Farmacêuticos Hospitalares Ltda em São Paulo; a ABBOTT – Laboratórios do Brasil Ltda em São Paulo; a IBF – Indústria Brasileira de Filmes em Recife; a CORDOVA – Representações e Comércio Ltda em Recife e a CREMER S/A Produtos Médicos Hospitalares em Fortaleza. No tocante a investimentos em tecnologias, desde a criação da Diagnose até os dias de hoje houve no momento de suas aquisições preocupação de atrelar às compras de seus modernos equipamentos, um contrato de manutenção, sempre com valores bastante exequíveis e que permitissem uma boa assistência técnica visando o funcionamento regular destes aparelhos. Além disso, rotineiramente, escolhe-se produtos de procedência, com tecnologias de vanguarda e que suportem futuros up-grades, o que permite sua utilização por muitos anos.

ADMINISTRAÇÃO

8 – Administração

A Empresa é administrada por seu Proprietário, Carlos Wagner Bravo de Oliveira, Sergipano, nasceu na cidade de Própria. É médico formado pela Universidade Federal de Sergipe em 1974. Iniciou a vida empresarial em 1984, quando fundou a clínica Diagnose no bairro São José que é a matriz e funciona no mesmo lugar desde sua fundação que passou por várias reformas e ampliações se transformando em uma das mais modernas clínicas da cidade. Há duas filiais da Diagnose em bairros nobres de Aracaju onde moram o público alvo desta empresa. Depois criou a Policlin com cinco unidades voltadas ao público carente, encontra-se em 4 bairros populosos de Aracaju e na cidade de Itabaiana, maior cidade de Sergipe. Na construção de espaços físicos, sem comprometer o conforto do paciente e a funcionalidade dos equipamentos nelas instalados, procurou-se criar áreas sem desperdícios de espaços, pois estes são de elevado custo. Todas as oito unidades foram projetadas com redução e otimização dos espaços físicos, com aproveitamento dos menores espaços, dando grande rentabilidade por cada metro quadrado de área construída.. A empresa gera 450 empregos diretos, além de 250 postos de trabalhos onde funcionam consultórios e salas de exames utilizados por mais de 250 médicos de variadas especialidades. O proprietário, Carlos Wagner deixou de exercer sua função de médico para se dedicar a administração de seu empreendimento. Hoje ele é o Sócio Diretor. Para auxiliá-lo, seu staff consta de um Gerente Administrativo Financeiro, José Augusto Fernandes Bastos e mais 4 gerentes: de manutenção, de suprimentos, de saúde e operacional. O setor de Recursos Humanos é coordenado por uma psicóloga desde 2004 que desenvolve atividades de recrutamento e seleção de pessoas, de agente motivadora dos funcionários elaborando projetos de desenvolvimentos de equipes. Em suas instalações existe há mais de dez anos, um setor de comunicação voltado ao marketing, publicidade, propaganda e assessoria de imprensa. Composta por oito funcionários, entre outras atividades a equipe está sempre voltada de forma objetiva à preparação de folderes, panfletos, jornal interno, o Aliança e jornal externo, o Folha Médica. A avaliação dos clientes é feita através de questionários de opinião pública e por e-mail, assim como a percepção da empresa junto ao corpo clínico e a toda classe médica do estado. Este setor analisa e orienta empresas de publicidade quando da divulgação da Diagnose através de televisão, outdoors, jornais e rádio. Coordena também os patrocínios junto aos mais diversos eventos, inclusive àqueles ligados a área de saúde.

ESTILO DE ADMINISTRAÇÃO

9 – Estilo de administração

A administração da empresa adota o critério de ascensão profissional dos funcionários, oferecendo incentivos e oportunidades para que a “prata da casa” melhore os seus conhecimentos técnicos e se aprofundem nas informações da área em que atuam. Isso possibilita as promoções quando as oportunidades aparecem.

Os incentivos são oferecidos através de seminários, palestras internas e externas, ajuda nas mensalidades de cursos de graduação e pós-graduação, boletins informativos colhidos em jornais e revistas, etc.

Foi realizado há um ano atrás, uma pesquisa de clima e percebeu-se que o índice de satisfação dos funcionários é bastante animado pois foi detectado na empresa que a principal importância para os colaboradores não era a política salarial e sim o bom ambiente do local de trabalho, as oportunidades que a empresa oferece e o fácil acesso, do mais simples funcionário às coordenações, supervisões, gerências e diretoria.

A empresa possui um estreito relacionamento com seus clientes onde mantém um serviço SAC 0800 e um Site, no sentido de acolher as insatisfações e elogios. Mantém também, em todas as unidades, formulários de “reclamações e sugestões” que são colhidos diariamente pelo setor de marketing para avaliar e tabular a eficiência dos serviços oferecidos, inclusive dando retorno aqueles que se identificam através do Call Center e para aqueles pacientes mais insatisfeito, é enviado um assistente social até a sua residência para certificar-se do problema que o afligiu ao tempo em que é levado brindes e oferecido um retorno gratuito caso não esteja satisfeito com o diagnóstico dos seus exames.

A empresa mantém também um bom relacionamento com a comunidade patrocinando eventos educativos, esportivos e de apoio a grupos de saúde. Há também um forte respeito ao meio ambiente, onde mantém contrato com empresas responsáveis pela destruição dos dejetos e lixo hospitalares, assim como classifica o lixo por tipo de material, no sentido de viabilizar a reciclagem dos mesmos.

DECLARAÇÃO DA MISSÃO DA EMPRESA

10. DECLARAÇÃO DA MISSÃO DA EMPRESA

10.1- Definição do Negócio

A contribuição que o Complexo de Saúde quer dar a este mercado é oferecer um novo empreendimento para prestar serviços na área da saúde visando suprir as carências de leitos da UTI, urgência, emergência e internamentos no estado de Sergipe e região e melhorar o atendimento a população em geral atendendo a demanda reprimida dos superlotados hospitais existentes. Os grandes problemas enfrentados pela população local, não passa apenas pela falta de leitos e sim a diversidade dos serviços de saúde que deixa muito a desejar. O CESAT vem para suprir boa parte dessa necessidade, oferecendo novos serviços através de equipamentos modernos de alta tecnologia e atraindo novos profissionais médicos das mais variadas especialidades. Isso vai diminuir o fluxo de pacientes que tem de se deslocar para outros estados mais desenvolvidos em busca de melhores atendimentos.

10.2- Competência essencial distinta

Prestação de serviços através de equipamentos modernos de alta tecnologia reunindo os mais competentes médicos das mais variadas especialidades do estado de Sergipe.

10.3- Indicações para a direção futura

O foco do CESAT a é realização de serviços médicos, desde exames eletivos até cirurgias com internamentos hospitalares. Devido a quantidade e qualidade dos produtos que serão oferecidos a população, nos próximos cinco anos, há a intenção de transformar-se em um plano de saúde. Isso vai alterar a condição de prestador para ser também tomador de serviços de saúde.

Essa iniciativa será inovadora no estado de Sergipe, pois, certamente, dará muito mais condições de oferecer planos de saúde mais acessíveis com excelente cobertura devido a diluição dos custos e margem de lucro por todo o grupo empresarial.

Na ANS – Agência Nacional de Saúde será registrada esta nova patente e caso haja alguma restrição do governo em estar ampliando a quantidade de planos de saúde no Brasil, será comprado um registro ou firmado parcerias estratégicas para viabilizar o negócio.

10.4– Visão

- Ser até 2012 um dos melhores hospitais do Brasil, com excelência de serviços e acreditação nível III.

10.5- Missão

- Atender as carências e necessidades de serviços de saúde com qualidade, atenção e conforto, para todas as pessoas da saúde suplementar e as menos favorecidas nos procedimentos de alta complexidade, através de tecnologias modernas e profissionais competentes do estado de Sergipe

10.6- Valores

- Foco na Excelência da Qualidade dos serviços à saúde dos sergipanos
- Melhoria Contínua dos serviços
- Visão Sistêmica
- Aprendizado Organizacional
- Cultura de Inovação
- Visão de futuro
- Desenvolvimento de parcerias
- Responsabilidade Social
- Conduta Ética
- Atitude proativa
- Compromisso com os resultados

ANÁLISE MICROAMBIENTE

11- ANÁLISE MICROAMBIENTE

11.1 – Análise das Forças Competitivas

a. Avaliação da intensidade da rivalidade entre os concorrentes atuais

Para atender toda a demanda de prestação de serviço na área da saúde existe em Aracaju um hospital público, o Hospital João Alves. Os médicos deste Hospital ganham pouco e trabalham muito. Existem dois grandes hospitais particulares que tentam atender as classes A, B e C. Os médicos que trabalham nestes hospitais privados não têm vínculos empregatícios sendo contratados através de uma cooperativa e não possuem os direitos trabalhistas da CLT. Eles ganham um baixo salário e o restante depende de produtividade. Isto nos leva a contrastante conclusão que o médico terá que torcer para que as pessoas adoeçam ou então eles não receberão seus salários, o que é uma contradição de seu juramento de Hipócrates de zelar pela saúde dos pacientes de forma integral, no seu físico, mental e emocional. Eles acabam sendo desmotivados a praticarem a medicina preventiva pela necessidade de sobreviver com um salário que não seja tão baixo. Isto grava e muito a péssima qualidade dos serviços de saúde tanto dos hospitais que atendem pelo SUS como os particulares.

b. Avaliação do poder de barganha dos compradores.

A Diagnose é o maior prestadora de serviços médicos de exames eletivos do estado de Sergipe e com a inauguração do CESAT, o Grupo Diagnose será o maior na área de saúde dos estados de Sergipe, Alagoas e Norte da Bahia. O Market-Share da Diagnose é de aproximadamente 30%. Após a Conclusão do Complexo de Saúde, a projeção é que o market-share da empresa seja de 40%. A previsão é que o faturamento da empresa seja aumentado em cinco vezes. Isto diminuirá o poder de barganha dos compradores sobre o CESAT pela necessidade dos serviços, ausência de concorrentes de mesmo nível e benefícios percebidos pelos clientes.

c. Avaliação do poder de barganha dos fornecedores

A empresa é hoje a maior consumidora de insumos básicos para a realização de exames laboratoriais, imagem e procedimentos gráficos. Todo fornecedor da área de saúde que deseja entrar no mercado sergipano procura a Diagnose para usar como “vitrine” dos seus produtos, seja material de consumo ou máquinas e equipamentos. E, pelo conhecimento deste baixo poder de barganha dos fornecedores, é possível conseguir melhores preços e maiores descontos, assim também excelentes vantagens que vai desde a forma de pagamento até os contratos de manutenção.

d. Avaliação de entrantes potenciais

É sabido que nos últimos anos, alguns grupos de laboratórios multinacionais estão entrando no mercado brasileiro. Há algumas dessas marcas que já entraram no sul e sudeste do país a exemplo do laboratório americano DASA. Em função desses novos entrantes potenciais estarem invadindo o mercado brasileiro, os grandes laboratórios nacionais já estão se articulando e realizando fusões com outros laboratórios menores no intuito de se fortalecerem. A mais recente notícia sobre fusões de laboratórios, foi o laboratório R.Pardini associou-se ao laboratório Dirceu Ferreira na cidade de Salvador. Esse é um dos motivos que justifica a construção do CESAT. Foi executado algumas estratégias de aumentar o número de clínicas filiais de quatro para sete e já encontra-se em construção mais uma, a oitava no bairro do centro de Aracaju.

e. Avaliação dos produtos substitutivos

Os serviços do CESAT tem raio de cobertura nos estados de Sergipe, Alagoas e norte da Bahia. Nessa região reside uma população de 3 milhões de habitantes. Aproximadamente 30% utilizam planos de saúde. A empresa atual atende numa média de 2 mil pacientes/dia e é estimado, após a inauguração do CESAT passar a atender 4 mil pacientes/dia.

O mercado sergipano vem crescendo de forma geométrica nos últimos anos com a descoberta de novos poços de petróleo, empresas prestadoras de serviços para a Petrobrás, tem transferido um grande número de funcionários de outros estados e com estes suas famílias. Notamos também um crescente aumento da população por motivos abstratos tipo melhor qualidade de vida oferecido pela pacata cidade de Aracaju e Maceió.

O market-share da empresa após a entrada em operação do hospital sairá dos atuais 25% dos serviços de exames eletivos que é um segmento da área de saúde, para 30% de todo o serviço de saúde. Isso em proporção reais significa um aumento em seu faturamento de 500% e gerará cerca de 1200 empregos diretos que somados aos 450 atuais e mais os prováveis 2000 empregos indiretos que nascerá simultaneamente o centro médico de 14 andares erguidos ao lado do hospital e algumas outras clínicas e restaurantes, agências bancárias, etc.

Outrossim, após o início da construção do Hospital e Maternidade Primavera, notamos uma mobilidade geral no mercado. A Unimed adquiriu um hospital de 14 leitos e sonha em

transformá-lo em 60 leitos. O hospital São Lucas que é o maior concorrente de nosso hospital já está adquirindo imóveis vizinhos a seu hospital para ampliá-lo. Alguns planos de saúde com sede no sudeste já estão abrindo postos de vendas na cidade de Aracaju e Maceió; profissionais da área médica residentes nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo já estão migrando para a região em busca de tranquilidade para se próprio e seus familiares, coisa que não podia fazer anteriormente por falta de espaço para exercer suas atividades.

ANÁLISE MACROAMBIENTE

11.2. ANÁLISE MACROAMBIENTE

11.3 – Oportunidades e Riscos Setoriais

11.3.1- Cenários

a. Econômico

- i. Tendências Otimistas: com a descoberta de novos poços de Petróleo na região metropolitana de Aracaju, já teve início uma forte imigração de empresas prestadoras de serviço ligadas à Petrobras. Isso fará com que ocorra entrada de numeráveis no mercado gerando injeção de capital na indústria, comércio e nos setores de serviço.
 1. Oportunidade: crescimento dos negócios.
 2. Ameaça: Atração de entradas de novos concorrentes.
- ii. Tendências realistas: a carência de leitos de internação UTI, urgência e emergência, conforme pesquisa do IBGE e noticiários dos jornais locais, constatam a realidade de existir uma demanda reprimida a ser assistida no mercado atual.
 1. Oportunidade: crescimento moderado dos negócios.
 2. Ameaça: Melhoria dos concorrentes atuais.
- iii. Tendências Pessimistas: mudança no cenário econômico nacional com aumento do valor do dólar que traria sérias consequências para o fluxo de caixa da empresa, grandes dificuldades de aquisição de máquinas e equipamentos em moeda estrangeira; melhoria dos serviços de saúde pública, diminuição do número

de pacientes para os hospitais privados através da redução da atividade econômica e elevação das taxas de juros.

1. Oportunidade: crescimento dos negócios nas classes sociais mais elevadas.
2. Ameaça: Perda de mercado.

b) Política

- i. Tendências Otimistas: a melhoria da relação da diretoria do hospital com os governos estaduais e municipais.

1. Oportunidade: melhor negociação de preços de procedimentos cirúrgicos com as secretarias de saúde do estado e município.
2. Ameaça: Acirramento da concorrência pela prática de benchmarking.

- ii. Tendências Realistas: a política de saúde pública do país através do Sistema Único de Saúde é muito ruim. Isso induz as pessoas que têm o mínimo de poder aquisitivo a procurar planos de saúde ou empresas de auto gestão no sentido de obter melhor atenção nos momentos em que tiverem problemas de saúde.

1. Oportunidade: criação de um plano de saúde próprio da Empresa.
2. Ameaça: os planos de saúde entrarem no mercado de serviços de saúde hospitalares.

- iii. Tendências Pessimistas: mudança na política de saúde do Governo Federal com a construção de novos hospitais.

1. Oportunidade: mudança da procura de serviços de saúde de forma corretiva para preventiva.
2. Ameaça: melhor remuneração dos médicos do SUS, dificultando a vinda de bons profissionais para nossa empresa.

c) Demográfica

- i. Tendências Otimistas: devido ao maior acesso da população às informações sobre alimentação e saúde, a procura de pacientes pela medicina preventiva vem crescendo a cada dia. Isso contribui para a melhoria da qualidade de vida aumentando assim a faixa etária da população no estado. Com a inauguração do hospital a estimativa é que aumente ainda mais a expectativa de vida dos sergipanos, pois os modernos equipamentos do hospital e maternidade facilitarão a detecção de enfermidades no seu estado inicial.

1. Oportunidade: crescimento da demanda por serviços de saúde.

2.Ameaça: surgimento de concorrentes sem as devidas competências para prestarem serviços com qualidade trazendo insatisfação do público e maiores exigências na aceitação destes serviços.

ii. Tendências Realistas: devido a excelente qualidade de vida dos habitantes de Aracaju é grande o número de ingresso a cada ano de pessoas que vêm morar aqui em busca de oportunidades de emprego.

1.Oportunidade: aumento da demanda por serviços de saúde além da crescente população da capital e do estado.

2.Ameaça: Entrada de novos concorrentes.

iii. Tendências Pessimistas: postergação da Petrobrás para explorar bacia petrolífera. Isso inibira a imigração de novas empresas para o estado de Sergipe consequentemente a entrada de mais recursos para o estado não ocorreria.

1.Oportunidade: Estagnação do crescimento do mercado.

2.Ameaça: postergação de investimentos por parte de empresas ligadas à exploração de petróleo.

d) Tecnológicos

i Tendências Otimistas: Os concorrentes estão a mais de 10 anos com os mesmos tipos de equipamentos e irão ter que investir muito para no mínimo se equiparar aos equipamentos da empresa.

1.Oportunidade: grande diferencial dos serviços após a inauguração do hospital com o que há de mais avançado no mundo em matéria de tecnologia de detecção diagnóstica de doenças.

2.Ameaça: Satisfação dos clientes com produtos sem qualidade e precisão nos resultados por ausência de referências no mercado.

ii. Tendências Realistas: atualmente a empresa já possui os mais atuais e precisos aparelhos na área de saúde. Goza da credibilidade da população e dos tomadores de serviços.

1.Oportunidade: grande diferencial dos serviços após a inauguração do hospital com o que há de mais avançado no mundo em matéria de tecnologia de detecção diagnóstica de doenças.

2.Ameaça: Satisfação dos clientes com produtos sem qualidade e precisão nos resultados por ausência de referências no mercado.

iii. Tendências Pessimistas: resistência dos médicos em utilizarem os novos recursos oferecidos devido as dificuldades de adaptação às novas tecnologias.

1.Oportunidade: condicionar a aquisição de novas tecnologias à capacitação da utilização dos novos equipamentos.

2.Ameaça: a subutilização dos equipamentos sem o aproveitamento de todos os recursos.

11.3.2 – Matriz SWOT

Forças	Oportunidades
1. Equipamentos modernos e sem similares a nível de estado com Ressonância Magnética, TC Helicoidal, Multi-Slice, teste ergométrico digital, entre outros. 2. Assistência técnica aos equipamentos de forma imediata, ágil, eficiente e preventiva. 3. Descentralização dos serviços pelo número de filiais da empresa gerando comodidade aos usuários. 4. Atendimento a todos os exames solicitados pelos melhores médicos do estado dando oportunidade aos clientes de fazer tudo o que é pedido em um único lugar. 5. Empresa inovadora em aquisição de alta tecnologia. 6. Único hospital com Heliponto funcionamento em cobertura com capacidade para helicópteros H2. 7. Complexo de consultórios interligados ao hospital unido por rampa de acesso coberta oferecendo conforto a médicos, clientes e funcionários.	1. Parcerias com o governo e entidades não-governamentais. 2. Ausência de concorrentes em potencial. 3. Demanda reprimida dos serviços de saúde. 4. Aumento do número de imigrantes em função da expansão da Petrobras com novos poços de petróleo. 5. Carência de oferta de leitos para as classes A e B que se deslocam para estados do Sul.

8. Único complexo de saúde a oferecer estacionamento para todos os usuários com 800 vagas.	
9. Estratégia Multimarcas da Diagnose e Policlin atendendo a todas as classes.	

Fraquezas	Ameaças
1. Falta de Sucessor.	1. Construção do hospital da Unimed.
2. Dependência de materiais e insumos do mercado externo, ou seja, a vulnerabilidade da variação cambial.	2. Entrada no mercado de laboratórios internacionais e nacionais do sul e sudeste do Brasil.
3. Falta de mão de obra qualificada para operar alguns tipos de equipamentos.	3. Reação do mercado local em relação à melhoria da tecnologia e maior conforto aos pacientes e médicos.
4. Dificuldade de criar atrativos para algumas especialidades médicas no sentido de viabilizar os novos serviços oferecidos.	4. Tendência dos planos de saúde em construir hospitais próprios.
	5. Aumento do câmbio onerando as compras de equipamentos e insumos.

11.3.3- Ações Ofensivas (Forças e Oportunidades):Estratégias de diferenciação

1. Estabelecer uma tabela mínima para que exames possam ser feitos por associados de ONG's com baixo custo;
2. Aumentar a carga horária dos exames para atender a demanda reprimida por estes serviços;
3. Divulgar os serviços de saúde oferecidos junto às empresas recém estabelecidas em Aracaju;
4. Disponibilizar a oferta máxima do número de leitos para evitar a saída dos usuários para outros estados;
5. Planejar novas filiais em bairros ou cidades estratégicas para aumentar o market-share da empresa continuamente;

6. Firmar parcerias com empresas para fornecer os exames dos funcionários solicitados pelo Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional;
7. Divulgar o diferencial de atender a todos os exames médicos solicitados enfatizando a comodidade de fazer tudo em um só lugar;
8. Investir em novas tecnologias trazendo sempre o que se tem de mais moderno no mundo para a população de Sergipe;
9. Divulgar às classes mais favorecidas o serviço do Heliponto para o atendimento de urgências;
10. Reunir os mais competentes especialistas de variadas áreas para disporem dos serviços de saúde da empresa;
11. Divulgar a comodidade e o conforto que a empresa oferece a todos com segurança que começa desde o momento do estacionamento do veículo até a saída, através da oferta de 800 vagas no estacionamento;
12. Evidenciar o respeito a todos os usuários de serviços de saúde através das marcas Diagnose e Policlin;

11.3.4 - Ações Defensivas (Forças e Ameaças):

1. Criar um plano de saúde próprio como forma de inibir os concorrentes de outros mercados e compensar atuando neste outro mercado as perdas caso sejam consumadas as ameaças;
2. Firmar parcerias com laboratórios ameaçados também pelos novos entrantes;
3. Fazer pequena reserva de dólares para minimizar perdas com aumento do câmbio;

11.3.5 – Ações de debilidade (Fraquezas e Oportunidades)

1. Viabilizar estoque de materiais de insumo em circunstâncias de câmbio favorável.
2. Promover treinamentos e reciclagens constantes de operação de novos equipamentos.

11.3.6 - Ações de vulnerabilidade (Fraquezas e Ameaças): Estratégias de sobrevivência

1. Capacitação dos futuros herdeiros da empresa em preparação para serem futuros gestores;

11.4 – Objetivos e metas de Marketing

Objetivos Estratégicos 01: Aumentar as Receitas

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Novos Clientes	Financeiro	Dez 2008	Todas Empresas	Parcerias, prospecção	Crescimento organização	Não se aplica

Objetivos Estratégicos 02: Aumentar a Lucratividade

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Alianças com Fornecedores	Financeiro	Dez 2008	Todas Empresas	Novos serviços	Manutenção de diferenciação	Não se aplica

Objetivos Estratégicos 03: Reduzir os Custos Operacionais

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
PRD- Programa de Redução de Despesas	Direção	Dez 2008	Todas as empresas	Controle Orçamentário, PDCA	Repasse aos Clientes	Não se aplica

Objetivos Estratégicos 04: Gerir o Fluxo de Caixa

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Diminuir prazos	Financeiro	Dez 2007	Todas Empresas	Aumentar prazos de pagamento e diminuir prazos de recebimento	Aumentar liquidez	0,5% do Faturamento

Objetivos Estratégicos 05: Captar novos clientes

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Mídia de Marketing	Setor de Marketing	Dez 2007	Todas Empresas	Consultores Externos	Aumentar Faturamento	Não

Objetivos Estratégicos 05: Aumentar a satisfação dos clientes atuais

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Implantar CRM	Direção	Mar 2008	Diagnose	Capacitação e Reunões com a Força de Trabalho	Fidelizar Clientes	5% da Rentabilidade

Objetivos Estratégicos 06: Promover visibilidade da Marca e dos Serviços

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Elaborar	Setor de	Jan 2008	Todas as	Contratar	Aumentar	2% do

Plano de Marketing	Marketing		Empresas	Agência Especializada	Market-Share	Faturamento
--------------------	-----------	--	----------	-----------------------	--------------	-------------

Objetivos Estratégicos 07: Promover Parcerias com Fornecedores

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Implantar contratos de compartilhamento de Risco	Financeiro	Jan 2008	Todas as Empresas	Renegociação de todos contratos	Criar abordagem Integrativa	Não se aplica

Objetivos Estratégicos 08: Implantar Modelo de Excelência da Gestão

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custos?
Associar-se na Fundação Nacional da Qualidade	Direção	Jan 2008	Diagnose	Cursos para disseminação do Modelo de Excelência da Gestão	Aumentar qualidade dos Serviços	Não se aplica

Objetivos Estratégicos 09: Ampliar e divulgar ações de Responsabilidade Social

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Apoiar ações economicamente viáveis, socialmente responsáveis e ambientalmente corretas	Direção	Jan 2008	Todas as Empresas	Patrocinando Projetos	Benchmarking Classe Mundial	1% do Faturamento

Objetivos Estratégicos 10: Implantar Programa de Treinamento para funcionários de todos os níveis

Quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Por quê?	Custo?
Criação de Programa de Treinamento	Direção	Dez 2007	Todas Empresas	Levantamento de necessidades e expectativas dos funcionários	Aumentar Produtividade	1% do Faturamento

ESTRATÉGIAS DE MARKETING

12. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

12.1- Introdução

Objetivando definir as estratégias de marketing do CESAT – Complexo de Saúde Alda Teixeira que visa atender a população mais favorecida com Serviços de Saúde atingindo o sucesso do empreendimento e o marketshare desejado.

Os clientes potenciais do CESAT são grandes e médias empresas e habitantes com renda familiar elevada, sendo estes últimos os motivos que levaram a construção do complexo no bairro Jardins, o mais nobre da Cidade de Aracaju.

Está sendo esperado uma excelente possibilidade de êxito para este negócio em virtude de possuir elevada demanda e baixa oferta nestes serviços e pela empresa possuir diversos diferenciais na qualidade e modernidade dos serviços a seus clientes em potencial que não são sensíveis a preço e sim a qualidade.

12.2- Estratégias de marketing

Apresentaremos as estratégias de marketing a serem adotadas pelo CESAT a partir do conhecido composto de marketing chamado de “os quatros P’s”. São eles o Produto (posicionamento), a Praça (distribuição), o Preço e a Promoção(comunicação).

12.3- Política de Serviços

Através da Prestação de Serviços de Saúde com tecnologias modernas o CESAT terá instrumentos capazes de ofertar com qualidade estes serviços por 5 ou 10 anos sem que seja necessário a renovação de sua estrutura própria. Os concorrentes do CESAT se concentram mais em classes de baixo poder aquisitivo. São poucos os que apresentam os mesmos serviços, mas sem a tecnologia moderna que a população atraída a estes serviços esperam e exigem. Os serviços oferecidos serão de Radiologia geral, ultra-sonografia, ecocardiograma, mamografia,

teste ergométrico, eletrocardiograma, audiometria, endoscopia digestiva e respiratória e laboratório clínico. Existirá também um completo serviço de oncologia, com radioterapia e quimioterapia e equipamentos de última geração, serviços de hemodiálise, medicina nuclear através da utilização de material ou substância radioativa para ablação de glândulas, hemodinâmica cardiológica e vascular intervencionista através de cateterismo e colocação de stent em artérias ocluídas. Todos estes serviços contemplam grau elevadíssimo de importância e competitividade por se tratar de serviços com o Estado da Arte em excelência trazendo ao Complexo Hospitalar uma imbatível competitividade em qualidade que dificilmente será imitada mesmo em longo prazo. Preparada para atender o público alvo definido e desejado pelo CESAT que carece dos serviços preventivos e corretivos de saúde por ter sua demanda reprimida pelos motivos que já foram apresentados será oferecido serviços com extensão e profundidade acima das mais exigentes expectativas que trará a seus clientes a ação de não só satisfazer suas necessidade como também superá-las de forma que o cliente verá de forma tangível através dos equipamentos e bons profissionais a excelente qualidade dos serviços que reduzirá qualquer incerteza na compra por parte de nossos futuros clientes.

- O CESAT em sua política de Serviços está preparado para entregar o serviço aos seus clientes com ausência de “gap”, ou seja, sem nenhuma diferença entre a realidade do serviço que será oferecido e a expectativa do cliente. Quando isso não for conseguido será considerado inconformidade na qualidade dos serviços e imediatamente solucionado o que causou esta incoerência da proposta da empresa. A expectativa do cliente será constantemente mensurada desde o pré-contato, na prospecção de clientes como durante o serviço através do Monitoramento de Satisfação do Clientes que será obtido através de pesquisa de rápido preenchimento e terminando após a execução dos serviços pela estratégia de contato de pós-vendas de clientes que estiverem a um determinado tempo sem a utilização de nossos serviços. Foi Contratado empresas de consultorias em áreas estrategicamente específicas como a BASIS-Assessoria Empresarial Ltda, conceituada empresa pernambucana, especializada em planejamento Tributário, que presta serviços a diversas empresas de médio e grande porte em Sergipe; a empresa CONSTAR-Consultoria e Auditoria, visando auditar os balanços, balancetes e demonstrativos contábeis e a EPLANTEC para elaborar projetos econômicos e financeiros para atender o Banco do Nordeste do Brasil. Estamos em contato com a conceituada empresa paulista PLANISA, considerada uma das melhores do país, com larga experiência em implantação de serviços hospitalares para nos auxiliar na fase de pré-operação e operação inicial do Hospital e Maternidade Primavera. Será Utilizado também os diversos serviços da CONSTATE,

visando a elaboração de tabelas de preços dos serviços e apoio no credenciamento do Hospital Primavera junto aos planos de saúde.

A marca consagrada “DIAGNOSE” trará credibilidade ao Complexo que utiliza a estratégia de MULTIMARCAS enfatizando sua opção de oferecer seus serviços à Classes nobres de Sergipe. A experiência da “DIAGNOSE” no monitoramento da satisfação dos clientes muito contribuirá para a consecução dos objetivos comuns também do CESAT. A qualidade dos serviços será monitorada em várias instâncias, tanto em avaliações de diversas entidades, quanto em pesquisas realizadas junto aos clientes, médicos e colaboradores. Todos os equipamentos são comprados com o serviço de assistência técnica atrelados, ficando o fabricante também responsável pela assistência técnica e pela manutenção, garantia e trocas futuras dos equipamentos evitando solução de continuidade dos serviços. A garantia dos equipamentos ficam cobertas pelo tempo de vida útil. Como existe o interesse do fabricante de que os equipamentos não necessitem de ações corretivas é feita com elevada frequência ações de preventivas que resultam em baixas frequências de quebra nos equipamentos e elevada qualidade na rede de assistência técnica. A ausência dos custos extras de manutenção torna o custo dos serviços quase inalterados e beneficia a política de preços da empresa.

A informação de que os Concorrentes não têm mais como crescer em seus espaços físicos e que não há nenhuma sinalização, mesmo a longo prazo, de novas ampliações, permite o Complexo a planejar a meta de 75% do mercado de Serviços de Saúde através da oferta especializada e apropriada para o segmento da população escolhido como prioridade do empreendimento, pela ausência de concorrentes diretos e indiretos. Em todo este moderno e completo Centro de Saúde reside o comportamento da Organização em oferecer cada vez melhor, serviços superiores de forma continuada. A comprovação da excelência dos serviços do Grupo Diagnose, proprietária de parte do CESAT é o recebimento de diversos títulos e premiações como o Troféu 2002 destaque CDL em Aracaju-SE, o título Melhor dos Melhores em 2003 pela Organização Sergipana da Juventude, o Prêmio Fala Consumidor em 2004, o Prêmio Vip de Educação Superior em 2006 como as Empresas mais lembradas de Sergipe, o títulos de ser uma das 50 empresas mais importantes de Sergipe 2006 pela Revista de Educação Superior, o Prêmio Vip de Educação Superior como Personalidades e empresas mais lembradas de Sergipe 2007 pela Revista Educação Superior, o Prêmio Fala Consumidor em 2005, o Prêmio Excelência em Saúde em 2004, o Prêmio Personalidade de 2005, na categoria de melhor clínica Médica do ano, o Prêmio Top Correio Sergipe em 2003, o Prêmio Top Correio Sergipe 2005. O Prêmio Top Correio Sergipe 2007 entre outros. A empresa foi também Classificada como “EXCELENTE” durante oito anos consecutivos pela

Sociedade Brasileira de Análises Clínicas - SBAC e Sociedade Brasileira de Patologia Clínica - SBPC.

12.4- Política de Preços

Sabe-se que o público a ser atingido pelo CESAT não é sensível a preço e sim a qualidade dos serviços e pela ausência de poder de barganha por parte dos consumidores que não possuem concorrentes com o nível de excelência dos serviços que será oferecida, o preço não terá fortes influências na sua formação deixando a empresa com liberdade de fazer um planejamento de recuperação dos investimentos em um prazo menor do que se esperava através do mais otimista cenário.

A Estratégica genérica do CESAT é o foco na qualidade dos serviços praticando um Preço Premium, tendo em vista esse público apresentar baixa sensibilidade a preço. Pretende-se trabalhar com um sistema único de formação de preços determinados através de um Mark up de no mínimo 60% acima do preço de tabela dos Planos de Saúde para os clientes Particulares e preço de tabela para os convênios. Este critério também é utilizado por concorrentes prestadores de serviços particulares, mas com Mark up menor.

Os preços acordados com os clientes em potencial como os Planos de Saúde, Seguradoras de saúde e auto-gestão seguem as tabelas oficiais vigentes no país como a AMB/90, AMB/92, LPM/96, LPM/99 e CBHPM.

O cliente é quem escolhe a tabela a ser praticada. A negociação principal gira em torno dos descontos concedidos. Quanto aos preços dos serviços particulares, o Mark up é uma imposição dos planos de saúde para diferenciar seus preços abaixo do valor maior da tabela praticada. Isso, segundo eles, serve para não os inviabilizar junto aos seus associados.

12.5- Política de Logística e Distribuição

A distribuição na atividade de Serviços de Saúde será focada no pronto fornecimento dos Serviços, visto que uma das características do serviço é o fato de não poderem ser estocados, sendo fabricado e consumido no mesmo instante em que o cliente exige sua demanda. A entrega deste serviço por situar-se em bairro nobre onde a maioria de nossos concorrentes não estão localizados e pelo fato da empresa estar próximo das residências de seu público alvo principal

facilitará a atração dos clientes em potencial através dos vários planos de saúde conveniados com o CESAT e clientes particulares elevando a percepção da qualidade dos serviços. Serviços de suporte a partir de instrumentos modernos da tecnologia de informação e comunicação, como a internet e callcenter serão oferecidos para participação deste mercado crescente que é a venda eletrônica.

12.6- Política de Vendas

Como principal política de Vendas a empresa definiu a contratação de todos os planos de saúde para ofertar os serviços de saúde da empresa. Nossos concorrentes não possuem a extensa relação de nossos conveniados. Os contatos estão em andamento e alguns já assinados. A relação dos principais parceiros de vendas de nossos serviços são: ASFISE, CORREIOS, ASSEFAZ, OAB, CVRD, PETROBRAS, ASSEC/CEHOP, DESO, PLAMED, ASSEM, EMBRAPA, ORTOCLÍNICA SAÚDE, ENERGIPE, CAASE, SAÚDE AMERINDUS, FACHESF, SAÚDE BRADESCO, CAGIPE, FASSINCRA, SAÚDE BRASIL, CAMED, FERROVIA, SAÚDE CARD, CAPESESP, FUNCEF, SESEF, CARTÃO SAÚDE, FUSEX, SUL AMÉRICA, CASSI, GAMA, TELEMAR, CASSES BANESE, GEAP, UNIMED, CIMESA, GOLDEN CROSS, UNIBANCO, CODEVASF, IPES, COHIDRO, INTERCLÍNICAS, ENTRE OUTRAS. A empresa não trabalha com caráter de exclusividade para os convênios, por entender que isto seria um prejuízo não desejado aos nossos parceiros.

A empresa pretende trabalhar com a segmentação das classes sociais A, B e C por se tratar do público alvo selecionado por nossa empresa. Os dados considerados nesta decisão foram apenas sócio-demográficos e pesquisa de mercado em que se constatou grande demanda reprimida neste segmento e por considerar nossos serviços com vantagem competitiva diferenciada de nossos concorrentes. Não foi considerado dados comportamentais neste início de vida da empresa, porém há interesse de incorporá-los em futuro próximo.

Em treinamentos constantes é repassado a equipe de vendas a mentalidade de que é mais fácil e muito mais barato manter clientes do que conquistá-los. Neste sentido, a decisão estratégica da fidelização dos clientes atuais é a maior bandeira de nossa força de vendas. No entanto, a prospecção de clientes também é trabalhada por equipe distinta.

12.7- Política de Comunicação

A CESAT pretende investir fortemente em várias ações de marketing que consigam em tempo rápido o desnatamento e a penetração dos serviços. O valor orçado anual para este setor está limitado ao valor de 3% do faturamento anual da empresa. Serão utilizadas várias alternativas de mídias voltadas para nosso público específico. Em canais de Televisão é investido 20% do total do orçamento, veiculados mensalmente nos canais de maiores índices de audiência realizados por institutos. As inserções serão em horários nobres e com grandes índices de audiência. Em programas jornalísticos de Rádio com elevados índices de audiência conforme pesquisa é investido também 20% do orçamento com frequência mensal. Mais 20% do orçamento é destinado a assessoria de imprensa realizada por profissionais de Jornalismo e 20% em divulgação com outdoors em locais de grande circulação para divulgação de promoções específicas de vendas. Os últimos 20% do orçamento é gasto com os demais meios de mídias como Revistas, Internet e Jornais. Para melhorar a divulgação do CESAT nos diversos meios de comunicações foi contratada a Agência BASE Propaganda, uma das mais conceituadas empresa de publicidade no estado. A Agência dará assessoria para divulgar os serviços da empresa com criação de um programa integrado de comunicação de marketing onde seja contemplados propaganda, promoção de vendas e atendimento ao cliente.

Será criado na empresa um setor de comunicação voltado ao marketing, publicidade, propaganda e assessoria de imprensa que acompanharão e auxiliarão o trabalho da Agência Base Propaganda. Este setor terá oito funcionários que entre outras atividades a equipe estará sempre voltada de forma objetiva à preparação de folderes, panfletos, jornal interno que será chamado de Aliança e jornal externo, a Folha Médica. Estes farão de forma constante a avaliação da satisfação dos clientes através de questionário de opinião e e-mail. Também serão responsáveis pela percepção de como a empresa é vista pelo corpo clínico e a toda classe médica do estado. Ainda analisará e orientará a empresa de publicidade quando da divulgação do CESAT, através de televisão, outdoors, jornais e rádio. Coordenará também os patrocínios junto aos mais diversos eventos, principalmente àqueles ligados a área de saúde.

Visando o reconhecimento de uma empresa economicamente viável, socialmente responsável e ambientalmente correta o CESAT apóia diversas instituições sociais em Sergipe ao GAAC - Grupo de Apoio a Criança com Câncer, ao Projeto Casa da Criança, a Instituição Pingo de Gente, ao curso para preparação do “Cuidador Terapêutico de Idosos” e ao Projeto Saúde em Dia, na cidade de Barra dos Coqueiros em Sergipe. Existe também um diferente e permanente tipo de ação social praticado pela empresa, demonstrado na atuação de suas unidades Policlin, que são

implantadas sempre em bairros habitados por populações carentes e, na sua grande maioria, sem plano de saúde. São estas clínicas quase sempre as únicas em suas localizações, porém recebe seus clientes em instalações de primeira linha, com ambientes climatizados e excelentes equipamentos. Atendem pelo SUS e praticam preços populares, inferiores àqueles cobrados por outras clínicas voltadas para o mesmo segmento de classe social D e E. Se estas unidades fossem construídas em áreas de maior poder aquisitivo teriam o mesmo custo, porém uma rentabilidade por paciente atendido bem melhor, a exemplo das unidades Diagnose.

CONCLUSÃO

13. CONCLUSÃO

Gostaríamos de enfatizar a importância do Complexo de Saúde Alda Teixeira, como um empreendimento singular para o Estado de Sergipe e região nordeste. Será um Centro de Excelência e referência para todo país. Conseguirá sanar os problemas de carência de leitos para a medicina suplementar do estado. Há carência de leitos de UTI, de internamentos eletivos e de urgência. Muitas pessoas que têm necessidade de realizar uma cirurgia não o fazem simplesmente por falta de vagas em hospitais particulares. A criação de um hospital novo cria automaticamente a necessidade de utilização de novas tecnologias recém lançadas no mercado mundial, atingindo assim também a um público de alto poder aquisitivo, com uma crescente demanda reprimida, que se utiliza de hospitais em outros centros devido a falta destes aqui em Aracaju. A estimativa é do aumento na expectativa de vida dos sergipanos oriundos desses investimentos, principalmente no diferencial ocasionado pelos modernos equipamentos onde facilitarão a detecção de enfermidades no seu estado inicial. Sua localização pode também ser considerada um ponto forte pois está situada no encontro de duas grandes avenidas que ligam o centro da cidade, a zona de maior crescimento de Aracaju e a entrada da cidade, isso sem contar o heliponto localizado no terraço do hospital que poderá ser muito útil, principalmente pela expansão da Petrobrás com novos poços de petróleo e o uso do helicóptero para o transporte dos acidentados vindo direto ao hospital e ganhando tempo no resgate.

Concluimos portanto ser esse empreendimento um marco importante na histórica da saúde no estado de Sergipe, melhorando consideravelmente a qualidade de vida do povo aqui residente, como também, olhando para o lado empresarial, ter esse empreendimento um retorno financeiro praticamente certo para seus investidores .