

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - GADM

**PLANO DE NEGÓCIO: INSTITUTO TALVANE SOBREIRA -
ODONTOLOGIA ESPECIALIZADA**

CAROLINA MARINHO SANTOS

João Pessoa - PB
Fevereiro, 2023

CAROLINA MARINHO SANTOS

**PLANO DE NEGÓCIO: INSTITUTO TALVANE SOBREIRA - ODONTOLOGIA
ESPECIALIZADA**

Trabalho de Curso apresentado
como parte dos requisitos necessários à
obtenção do título de Bacharel em
Administração, pelo Centro de Ciências
Sociais Aplicadas, da Universidade
Federal da Paraíba / UFPB.

Professor Orientador: Dr. Samir
Adamoglu de Oliveira

João Pessoa - PB
Fevereiro, 2023

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S237p Santos, Carolina Marinho.

Plano de Negócio: Instituto Talvane Sobreira -
Odontologia Especializada / Carolina Marinho Santos. -
João Pessoa, 2024.
82 f.

Orientação: Samir Adamoglu de Oliveira.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Plano de negócios. 2. Empreendedorismo. 3.
Mercado em Odontologia. I. de Oliveira, Samir Adamoglu.
II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - GADM

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Carolina Marinho Santos

Trabalho: Plano de negócio: Instituto Talvane Sobreira – Odontologia Especializada

Área da pesquisa: marketing

Data de aprovação: 22/04/2024

Banca examinadora

Orientador(a)

Documento assinado digitalmente
gov.br ARTURO RODRIGUES FELINTO
Data: 22/04/2024 17:47:18-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Membro 1 (obrigatório)

Documento assinado digitalmente
gov.br RENAN FELINTO DE FARIAS AIRES
Data: 22/04/2024 09:06:26-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Membro 2 (obrigatório)

Membro 3 (opcional)

Dedico este trabalho à minha família que sempre me apoiou, me aconselhou e me incentivou a ir atrás dos meus sonhos.

À minha mãe, em que eu me espelho todos os dias, que me ensinou o significado de força e resiliência.

Ao meu namorado e sua família que me acolheu de uma forma inexplicável e me ensina todos os dias o que é o amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por ser o meu guia nessa trajetória e por sempre estar comigo tanto em momentos bons como nos momentos difíceis, por ter me permitido estar aqui hoje concluindo a minha primeira graduação.

A minha família e, sobretudo os meus pais, Simone e Christyano, que sempre me proporcionaram um bom estudo e me incentivaram a ser uma boa estudante para que eu chegasse onde estou hoje, me graduando em uma universidade federal, com o objetivo de ver o meu sucesso como pessoa e como profissional. Eles que sempre foram meu exemplo de determinação, me ensinaram que quem seria responsável pelo meu futuro seria apenas eu.

Ao meu namorado, Hariel Sobreira, que sempre me apoiou em todas as minhas decisões e escolhas e que é um exemplo de amor, compaixão e sabedoria, aprendi e ainda aprendo todos os dias o significado do amor com a presença dele.

A família do meu namorado, Cristianny e Talvane Sobreira, que não mediu esforços em me acolher em sua casa e em seus negócios, me proporcionando uma experiência pessoal e profissional única que vou levar para o resto da minha vida, os mesmos me ensinam todos os dias o que é amor ao próximo e que desejar o bem só faz com que você cresça espiritualmente, pessoalmente e profissionalmente.

A professora Rebeca Formiga, minha orientadora, pelo tempo dedicado, pela orientação e por ter me inspirado profissionalmente, por ela ser uma professora muito dedicada a seus alunos sempre com o intuito de ajudá-los a crescer como profissional e como estudante.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Logotipo em fundo branco e letras em marrom.....	27
Figura 2	Logotipo em fundo marrom e letras em mostarda.....	27
Figura 3	Logotipo em fundo branco e letras em mostarda.....	28
Figura 4	Símbolo que compõe o logotipo.....	28
Figura 5	Projeto da pasta personalizada.....	29
Figura 6	Frete e verso da pasta personalizada.....	29
Figura 7	Parte interna da pasta personalizada e papel timbrado.....	30
Figura 8	Envelope personalizado.....	30
Figura 9	Planta do ponto físico do Instituto Talvane Sobreira.....	36
Figura 10	Entrada do ponto físico durante a reforma.....	36
Figura 11	Fachada ampla do ponto físico do Instituto Talvane Sobreira.....	37
Figura 12	Fachada do ponto físico depois da reforma.....	37
Figura 13	Recepção depois da reforma.....	38
Figura 14	Fluxograma do processo de compra dos produtos.....	40
Figura 15	Fluxograma do processo de esterilização de material e ambiente.....	41
Figura 16	Fluxograma do processo de atendimento ao cliente.....	42
Figura 17	Organograma da empresa.....	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Matriz FOFA.....	14
Quadro 2	Análise dos concorrentes.....	21
Quadro 3	Análise dos fornecedores.....	23
Quadro 4	Despesas Fixa.....	32
Quadro 5	Despesas Variáveis.....	32
Quadro 6	Média de faturamento.....	33
Quadro 7	Percentual das despesas fixas e variáveis sobre o faturamento.....	33
Quadro 8	Descrição de cargos e funções.....	44
Quadro 9	Salários e benefícios.....	45
Quadro 10	Treinamentos para a equipe.....	46
Quadro 11	Investimentos pré-operacionais.....	47
Quadro 12	Primeiros ativos a serem adquiridos.....	47
Quadro 13	Previsão dos custos fixos mensais.....	48
Quadro 14	Estoque inicial para 1 mês.....	49
Quadro 15	Necessidade líquida do capital.....	50
Quadro 16	Capital de giro.....	50
Quadro 17	Investimento inicial total.....	51
Quadro 18	Projeção mensal do faturamento.....	52
Quadro 19	Previsão dos custos variáveis mensais.....	53
Quadro 20	Previsão quantitativa de material mensal.....	54
Quadro 21	Demonstrativo de resultado.....	55
Quadro 22	Projeção do fluxo de caixa do ano 1.....	56
Quadro 23	Projeção do fluxo de caixa do ano 2.....	56
Quadro 24	Projeção do fluxo de caixa do ano 3.....	57
Quadro 25	Resumo da projeção de faturamento dos 3 anos.....	57
Quadro 26	Projeção do Balanço Patrimonial.....	58
Quadro 27	Três cenários possíveis.....	61
Quadro 28	Cronograma.....	62

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Faixa etária dos respondentes da pesquisa.....	16
Gráfico 2	Sexo dos respondentes da pesquisa.....	16
Gráfico 3	Pessoas residentes na própria casa dos respondentes da pesquisa....	17
Gráfico 4	Escolaridade dos respondentes da pesquisa.....	17
Gráfico 5	Renda familiar dos respondentes da pesquisa.....	17
Gráfico 6	Respondente mora em João Pessoa?.....	18
Gráfico 7	Frequência de ir ao dentista do respondente.....	18
Gráfico 8	Motivo principal da última consulta do respondente.....	19
Gráfico 9	Especialidade da última consulta do respondente.....	19
Gráfico 10	Respondente utiliza plano odontológico?.....	20

SUMÁRIO

1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	11
1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio.....	11
1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	11
1.3 Dados do empreendimento.....	11
1.4 Missão, Visão e Valores.....	11
1.5 Setores de atividades.....	11
1.6 Forma jurídica.....	12
1.7 Enquadramento tributário.....	12
1.8 Capital social.....	12
1.9 Fonte de recursos.....	12
2 INTRODUÇÃO.....	13
2.1 Contextualização do mercado.....	13
2.2 Matriz F.O.F.A.....	13
3 PESQUISA E ANÁLISE DE MERCADO.....	15
3.1 Pesquisa de mercado.....	15
3.1.1 Definição do Público-alvo e objetivo.....	15
3.1.2 Método de Coleta de Dados.....	15
3.1.3 Apresentação dos Resultados da Pesquisa.....	16
3.2 Estudo dos concorrentes.....	20
3.3 Estudo dos fornecedores.....	22
4 PLANO DE MARKETING.....	26
4.1 Definição da marca e posicionamento.....	26
4.2 Descrição dos principais produtos e serviços.....	31
4.3 Preço.....	32
4.4 Estratégias promocionais.....	33
4.5 Estrutura de comercialização.....	35
4.6 Localização do negócio.....	35

5 PLANO OPERACIONAL.....	36
5.1 Layout ou arranjo físico.....	36
5.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços.....	39
5.3 Processos operacionais.....	40
6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	42
6.1 Organograma.....	42
6.2 Descrição de cargos e funções.....	43
6.3 Jornada de trabalho, salários e benefícios.....	45
6.4 Plano de capacitação e treinamento.....	45
7 PLANO FINANCEIRO.....	46
7.1 Investimentos pré-operacionais e ativos iniciais.....	46
7.2 Custos fixos mensais de operação.....	48
7.3 Capital de giro.....	48
7.4 Projeção de faturamento mensal.....	51
7.5 Estimativa dos custos de comercialização.....	53
7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima e materiais diretos.....	53
7.7 DRE (Demonstrativo de resultados).....	55
7.8 Projeção de fluxo de caixa.....	55
7.9 Balanço patrimonial.....	57
7.10 Indicadores de viabilidade.....	58
7.10.1 Ponto de equilíbrio.....	58
7.10.2 Lucratividade.....	59
7.10.3 Payback.....	59
7.10.4 Rentabilidade.....	60
8 VIABILIDADE DO NEGÓCIO E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
9 CRONOGRAMA.....	62
REFERÊNCIAS.....	63
APÊNDICE A.....	66
APÊNDICE B.....	67

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio

O presente plano de negócio busca viabilizar o funcionamento de uma Clínica Odontológica, onde terá várias especialidades da área, como por exemplo, Cirurgia Bucomaxilofacial, Harmonização Orofacial, Implantodontia, Ortodontia, Dentística, Endodontia, Clínico Geral, Protetista entre outras especialidades.

A clínica busca prestar o serviço de diagnóstico e procedimentos odontológicos aos pacientes. Os principais clientes da clínica são pessoas que moram na cidade de João Pessoa no estado da Paraíba e que estão buscando profissionais de confiança para realizar os procedimentos que sejam necessários.

A empresa está localizada na Rua José Florentino Júnior, 157 no bairro de Tambauzinho em João Pessoa – PB, no cep 58042-040. Hoje, ela funciona com apenas uma especialidade, Traumatologia e Cirurgia Bucomaxilofacial.

O montante de capital a ser investido na Clínica para que tenha a estrutura necessária para conseguir atender em mais especialidades é de aproximadamente R\$50.000,00.

1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

A empresa possui dois sócios, Talvane Sobreira, o qual é sócio administrador, e Cristianny Lins Sobreira, sócia. Cristianny é a esposa de Talvane e ambos construíram a empresa juntos com seus conhecimentos, habilidades e experiências que possibilitaram o crescimento da mesma.

Talvane Sobreira possui especialidade em Traumatologia e Cirurgia Bucomaxilofacial, ele é responsável por atender os pacientes, realizar os diagnósticos e os procedimentos necessários, ou seja, realiza o trabalho manual de um dentista propriamente dito.

Já Cristianny Lins Sobreira, sua esposa e sócia, fez graduação em Pedagogia, porém decidiu empreender com seu marido, suas atribuições na empresa é realizar os agendamentos, vender os procedimentos para os pacientes, realizar solicitação de exames e organizar todo o setor administrativo da empresa.

1.3 Dados do empreendimento

A Clínica Face a Face está inscrita no CNPJ 02.679.206/0001-15 com a razão social Clínica Face a Face Cirurgia e Traumatologia Bucomaxilofacial LTDA, foi fundada em 17/08/1998.

1.4 Missão, Visão e Valores da empresa

Missão: Tratar as pessoas com experiência e responsabilidade.

Visão: Se tornar referência regional em diagnóstico e tratamento orofacial até 2030.

Valores: Honestidade, Responsabilidade com o paciente, Transparência com os tratamentos.

1.5 Setores de atividades

O setor que a Clínica Face a Face atua é o de prestação de serviços, onde a sua atividade principal é a atividade odontológica.

1.6 Forma jurídica

A forma jurídica em que a empresa está inserida é a Sociedade Empresária Limitada, pois ela permite que as pessoas se tornem sócias e abram um negócio, além de haver a separação do patrimônio pessoal de cada sócio do patrimônio que foi investido na mesma.

Os sócios da empresa optaram por essa forma jurídica para que se sentissem seguros juridicamente caso a empresa passasse por dificuldades e, assim, seus patrimônios pessoais não seriam penalizados.

A característica dessa forma jurídica é a formulação do Contrato Social, documento que consta as informações dos sócios, o capital que foi investido e as quotas de cada sócio, essa forma jurídica é proposta para dois ou mais sócios, as quotas são distribuídas conforme o contrato social, existe a possibilidade de se contratar um administrador para o negócio sem que seja um dos sócios, por fim, a contabilidade é obrigatória para a LTDA, pois é necessário que a empresa apresente o balanço patrimonial, que além de servir para a conferência da realidade financeira da empresa pelos sócios, também é necessário repassá-los aos órgãos fiscalizadores.

1.7 Enquadramento tributário

A empresa se enquadra pelo regime tributário de Lucro Presumido, o qual a empresa realiza uma apuração simplificada do Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). A Receita Federal presume que um certo percentual do faturamento é o lucro da empresa, dessa forma, não é necessário comprovar se houve ou não lucro no período de recolhimento de impostos para o fisco.

Para se enquadrar nesse regime, a empresa precisa faturar até no máximo R\$78 milhões anuais e não operar como banco ou empresas públicas. A alíquota de imposto desse regime pode variar entre 1,6% até 32% do seu faturamento, dependendo do tipo de atividade que a empresa exerce.

Os impostos do lucro presumido podem variar entre mensal e trimestral, os impostos que são calculados todos os meses sobre o faturamento da empresa são o Imposto Sobre Serviços, que varia entre 2,5% a 5%, Programa de Integração Social (PIS), 0,65%, e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), 3%. Já o Imposto de Renda (IRPJ), 15%, e a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), 9%, vão incidir trimestralmente apenas sobre os percentuais que foram presumidos de lucro.

1.8 Capital social

O capital social de uma empresa é o valor que os sócios estabelecem para a mesma, o qual é utilizado para a sua manutenção. O valor escolhido para o capital social em uma empresa LTDA pode ser modificado a qualquer momento. Conforme aporte financeiro dos sócios o capital social será de 125.000,00.

1.9 Fonte de recursos

Na época da fundação da empresa foram utilizados recursos próprios e de terceiros, onde Argemira Lins de Medeiros, a qual é mãe da Sócia Cristianny Lins Sobreira, financiou uma parte dos recursos e para a outra parte dos recursos foi realizado um financiamento bancário.

Para realizar a reforma na estrutura e realizar as melhorias necessárias para a nova configuração da empresa como Instituto Talvane Sobreira, será priorizado o uso de recursos próprios.

2 INTRODUÇÃO

Na introdução deste plano de negócios, será realizado uma análise sobre o mercado da odontologia, onde será demonstrado as oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos envolvidos nesse macroambiente. A partir desses dados, poderá entender o mercado de João Pessoa para viabilizar o negócio do Instituto Talvane Sobreira.

2.1 Contextualização do mercado

Com o crescimento da conscientização sobre a importância da saúde bucal pelas pessoas, o mercado do setor odontológico no Brasil só cresce no ano de 2023 em comparação com os anos anteriores. Além disso, há um aumento tanto de profissionais na área odontológica quanto de procura por procedimentos estéticos pelos pacientes, como clareamento dentário, lentes de contato, correção de sorriso, botox, preenchimento facial e labial, entre outros procedimentos. (Buyco, 2023)

Com a Pandemia, em 2020, muitos pacientes deixaram de realizar seus procedimentos eletivos e muitos consultórios tiveram que parar suas atividades temporariamente pela segurança de seus pacientes e também de seus funcionários, já que o contágio nessa área seria facilitado pelo fato de ocorrer contato com a saliva, boca e em algumas vezes o sangue do paciente. (Buyco, 2023)

A Clínica Face a Face passou por momentos de impotência frente à situação alarmante da Covid-19, quando voltaram suas atividades foi necessário se adaptar à nova realidade e pensar em inovação e como ampliar o seu campo de atuação para se destacar no mercado. A partir disso, foi se pensando em ampliar as especialidades da clínica, mas nada ainda formalizado, o conceito ainda era muito abstrato e foi se construindo com o tempo.

O setor odontológico evoluiu muito com os avanços tecnológicos na área, como a possibilidade de escaneamento intraoral, impressão 3D, cirurgia guiada, entre outras tecnologias que facilitam e geram valor para o trabalho do cirurgião-dentista. Algumas das tendências observadas no setor são justamente os avanços tecnológicos, mas também a especialidade de Harmonização Orofacial, como é uma especialidade recente o número de profissionais ainda é baixo, se tornando uma ótima oportunidade para os cirurgiões-dentistas, visto que a demanda para estes procedimentos é crescente.

2.2 Matriz F.O.F.A.

No quadro 1, será utilizado a matriz F.O.F.A., a qual é um instrumento de análise de um negócio, que possui o objetivo de apontar quais são os pontos fortes e fracos, além das oportunidades e ameaças da empresa. Dessa forma, pode-se obter uma visão interna e externa do negócio e identificar os elementos-chave para o

sucesso do mesmo, além de identificar pontos de melhoria e eleger prioridades de atuação para melhorá-los.

Quadro 1: Matriz FOFA

	Fatores internos (Controláveis)	Fatores externos (Incontroláveis)	
Pontos Fortes	- Profissionais especializados - Estrutura física - Equipamentos - Produtos de qualidade - Localização - Credibilidade	- Crescimento da tecnologia na odontologia - Aumento do interesse pelos tratamentos - Baixa sazonalidade - Aumento da percepção de valor sobre os procedimentos - Novas especialidades	Oportunidades
Pontos Fracos	- Gestão financeira ineficiente - Processos internos ineficientes - Gestão comercial - Pessoas pouco capacitadas na recepção - Gestão de marketing desestruturada	- Aumento do número de profissionais - Muitas regulações publicitárias pelo CRO - Poucos fornecedores de materiais específicos - Pouca barganha com fornecedores	Ameaças

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

A partir da exposição da matriz F.O.F.A., percebemos que o Instituto Talvane Sobreira possui como vantagem competitiva os profissionais especializados e capacitados, uma estrutura física moderna e preparada para atender os clientes da melhor forma, possui equipamentos e produtos de qualidade, além de uma localização central na cidade de João Pessoa - PB e possui uma alta credibilidade, visto que Dr. Talvane é muito conhecido por sua vasta experiência na profissão e por ter fundado e chefiado vários serviços de traumatologia na cidade onde atua.

Arelado às forças internas da empresa, temos muitas oportunidades externas, como foi apontado no quadro, o crescimento de tecnologias utilizadas na odontologia seja para realizar um diagnóstico ou um tratamento, aumento do interesse e segurança dos pacientes em realizar os tratamentos, os procedimentos possuem baixa sazonalidade, o segmento possui inserção de nova especialidade do universo da odontologia, como a Harmonização Orofacial e a odontologia ganhou uma percepção de valor maior como uma área da saúde pelos pacientes.

Já em relação aos pontos fracos da empresa, foi possível perceber que não há uma gestão muito bem estruturada em relação aos processos da empresa, como, por exemplo, pouco controle financeiro, ausência de digitalização dos prontuários dos pacientes, não possui uma gestão comercial apropriada, a recepção não está muito bem assistida e possui uma gestão de marketing muito pouco estruturada e organizada.

Arelado aos pontos fracos tem-se as ameaças à empresa, onde se pode destacar um aumento relevante do número de profissionais no mercado, o que aumenta a concorrência, uma quantidade significativa de regulações de publicidade pelo Conselho Regional de Odontologia (CRO), o que termina limitando estratégias de marketing e de promoções do serviço, poucos fornecedores de materiais mais específicos, como preenchedores com ácido hialurônico, implantes dentários de

titânio, dessa forma, gera pouco poder de barganha com os fornecedores dificultando negociações em relação ao preço dos produtos.

3 PESQUISA E ANÁLISE DE MERCADO

Com a finalidade de fornecer dados importantes para verificação da possibilidade de ampliação para o Instituto Talvane Sobreira, foi realizada uma pesquisa quantitativa, a qual foi desenvolvida por meio de um questionário elaborado no Google Forms, onde as pessoas poderiam responder virtualmente por qualquer aparelho eletrônico que possua acesso à internet. A pesquisa possui como objetivo realizar um estudo dos clientes e levar melhores resultados para a empresa. A mesma obteve 150 respostas, e foi aplicada no período de 12 dias, entre o dia 30 de março de 2023 e o dia 10 de abril de 2023.

Além disso, foi realizada uma análise do mercado em que o Instituto Talvane Sobreira está inserido, sendo possível realizar um estudo também dos concorrentes e fornecedores da clínica.

3.1 Estudo dos clientes

Neste item, será realizada a análise de público-alvo e dos resultados obtidos da pesquisa de mercado que foi realizada, além de explorar o método de coleta de dados utilizado para realizar esta pesquisa.

3.1.1 Definição do Público-alvo e objetivo

O mercado da saúde abrange muitos públicos distintos. Porém, ele se restringe quando falamos da odontologia, e para o Instituto Talvane Sobreira, o público-alvo foi definido como pessoas, homem ou mulher, que possuam faixa etária acima de 18 anos e que moram em João Pessoa-PB.

A partir disso, o objetivo da presente pesquisa foi o de estudar o comportamento dos clientes nesse setor de saúde odontológica, onde as pessoas responderam sobre seus dados demográficos, qual a frequência que costumam procurar um serviço odontológico, os motivos que levam eles a irem a uma clínica odontológica, qual valor eles estão dispostos a pagar em alguns dos procedimentos odontológicos e, por fim, o que eles levam em consideração ao escolher uma clínica odontológica.

Todos os respondentes aceitaram o termo de consentimento para utilizarmos as respostas como dados no presente plano de negócio como fonte de análise.

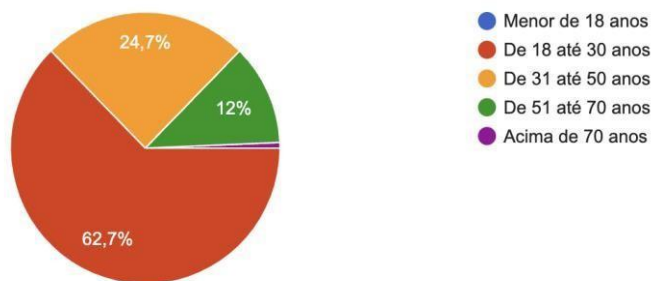
3.1.2 Método de coleta de dados

Para a efetivação da presente pesquisa, o instrumento de coleta de dados foi elaborado pela plataforma do Google Forms e aplicado de forma online tanto para os pacientes da clínica, via Whatsapp, como para o público em geral, amigos, familiares e conhecidos, que poderiam vir a ser possíveis clientes. A pesquisa obteve 150 respostas, e foi aplicada no período de 12 dias, entre o dia 30 de março de 2023 e o dia 10 de abril de 2023. Será detalhado o perfil demográfico dos respondentes, a forma que eles costumam adquirir esses serviços e os valores que eles pagariam para tal.

3.1.3 Apresentação dos Resultados da Pesquisa

A partir da pesquisa de mercado podemos obter algumas conclusões, em relação às características dos respondentes, foi observado que a maior parte dos respondentes (62,7%) possuem uma faixa etária de 18 até 30 anos, e 24,7% deles possuem de 31 até 50 anos, o que significa que os clientes são jovens adultos ou adultos em sua grande maioria, na prática também conseguimos observar uma quantidade significativa de pacientes idosos que estão em busca de reabilitação dentária, talvez esse número não seja muito expressivo pois o questionário em questão foi aplicado online, um ambiente em que os idosos não estão familiarizados em sua grande maioria.

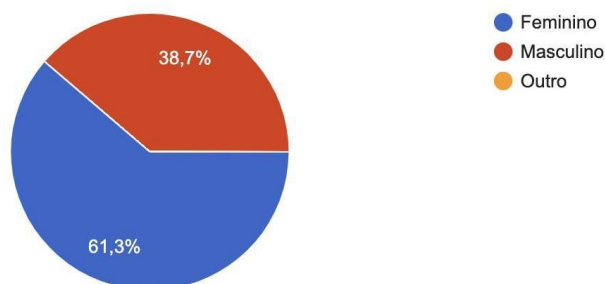
Gráfico 1 - Faixa Etária dos respondentes da pesquisa



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

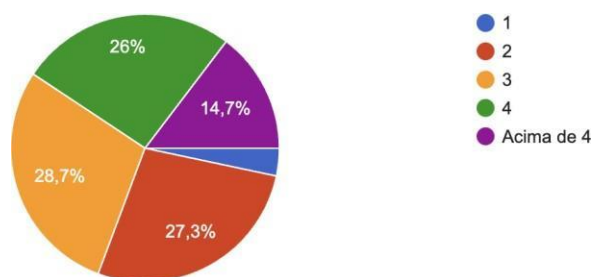
Cerca de 61,3% dos respondentes da pesquisa foram do sexo feminino e 38,7% do sexo masculino, a maior parte das pessoas que responderam a pesquisa possuem família pequena, onde 27,3% delas possui apenas duas pessoas morando em sua casa, 28,7% possuem 3 pessoas, 26% possuem 4 pessoas e apenas 14,7% possuem acima de 4 pessoas em sua família.

Gráfico 2 - Sexo dos respondentes da pesquisa



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

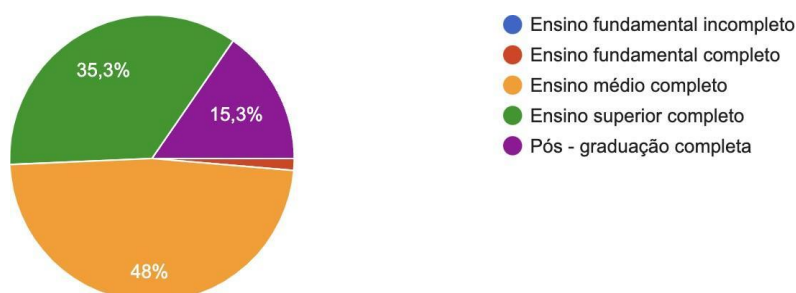
Gráfico 3 - Pessoas residentes na própria casa dos respondentes da pesquisa



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

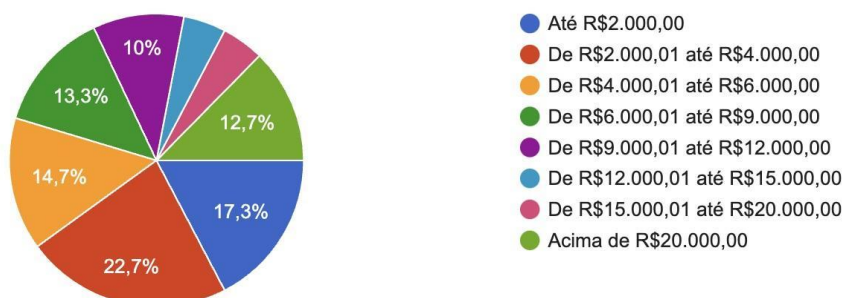
Em relação à escolaridade dos respondentes da pesquisa, 48% deles possuem ensino médio completo e 35,3% possuem ensino superior completo, 15,3% possuem pós-graduação completa, ou seja, o nível de instrução dos respondentes é relativamente alto. Já com relação a sua renda familiar, não teve respostas muito expressivas que se destacasse das outras, a maioria dos respondentes (24,7%) possui sua renda familiar entre R\$2.000,01 e R\$4.000,00, a minoria deles (4,7%) responderam que sua renda familiar está entre R\$15.000,01 e R\$20.000,00, essa mesma quantidade de respondentes (4,7%) possuem sua renda familiar entre R\$12.000,01 e R\$15.000,00.

Gráfico 4 - Escolaridade dos respondentes da pesquisa



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

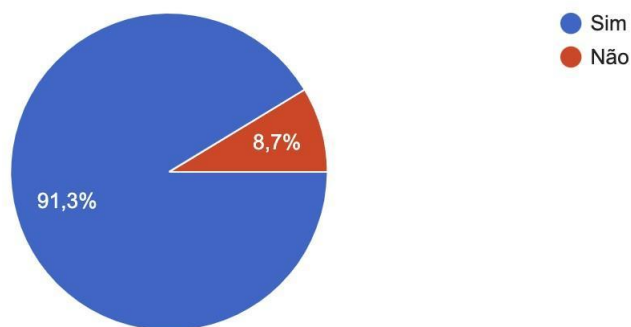
Gráfico 5 - Renda Familiar dos respondentes da pesquisa



Fonte: Desenvolvida pela autora (2023).

Os potenciais clientes que responderam à pesquisa de mercado moram, em sua maioria (91,3%), na cidade de João Pessoa no estado da Paraíba, já 8,7% deles afirmaram morar em outra cidade.

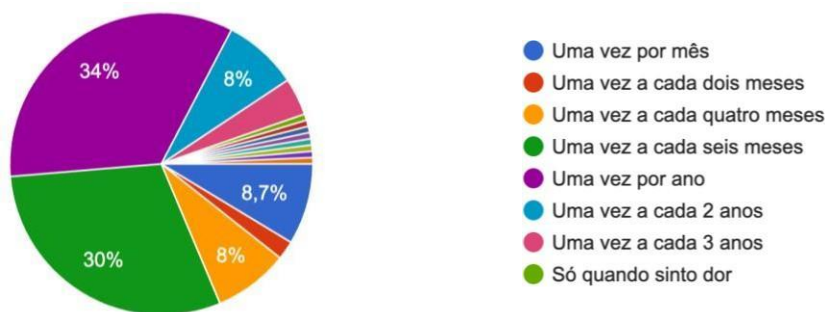
Gráfico 6 – Respondente mora em João Pessoa?



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

Em relação a frequência em que eles vão ao dentista, 34% deles vão uma vez por ano, 30% costumam ir uma vez a cada 6 meses, 8% deles vão uma vez a cada 2 anos, a mesma quantidade de pessoas (8%) costumam frequentar uma clínica uma vez a cada 4 meses e 8,7% dos respondentes costumam ir uma vez por mês. A maioria das pessoas (67,3%) buscam um dentista ou uma clínica odontológica quando já estão com dor oral e quase que foi unânime as respostas em relação se o respondente considera que a saúde bucal interfere na saúde como um todo, com 90,7% para sim, que considera que a saúde bucal interfere sim na saúde como um todo, e apenas 9,3% deles responderam que não considera que a saúde bucal interfere na saúde como um todo.

Gráfico 7 - Frequência de ir ao dentista do respondente



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

Geralmente, os pacientes costumam optar por clínicas que estejam localizadas perto de onde moram (34,7%), que seja um espaço limpo, organizado e aconchegante (74,7%), que tenham mais de uma especialidade em seu ambiente, assim ficaria mais fácil o paciente otimizar o tempo de duração do seu tratamento (50%), que seja climatizada (58%) e que possua um atendimento personalizado e especializado que seja capaz de antever as necessidades dos pacientes (68%).

O ranking dos quatro principais motivos que levam um paciente a procurar um consultório odontológico, segundo dados da pesquisa, é a limpeza profilática, que consiste em remoção de tártaros e aplicação de flúor, sendo o primeiro do ranking com 20% de respondentes, a consulta de rotina sendo o segundo lugar no ranking com 18% de respondentes e dor de dente como o terceiro lugar no ranking com 16,7% dos respondentes, e por último, mas não menos importante, está o

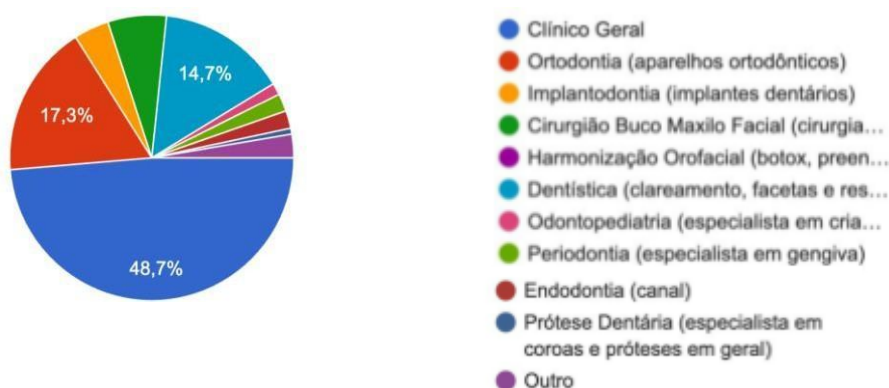
motivo da estética ficando em quarto lugar no ranking com 14% dos respondentes. A maior parte das pessoas que responderam o questionário, 48,7%, afirmaram que a última consulta odontológica que tiveram foi com um clínico geral, já 17,3% foi na especialidade de ortodontia, aparelhos ortodônticos e 14,7% foram para a especialidade de dentística, que são procedimentos estéticos como clareamento, facetas em porcelana e restaurações estéticas.

Gráfico 8 - Motivo principal da última consulta do respondente



Fonte: Desenvolvida pela autora (2023).

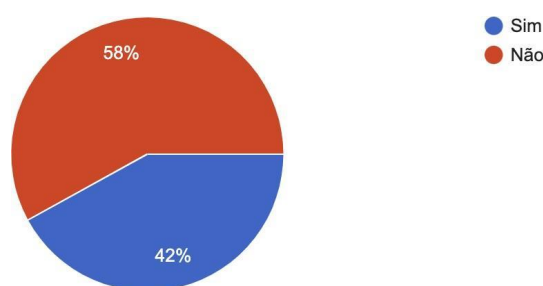
Gráfico 9 - Especialidade da última consulta do respondente



Fonte: Desenvolvida pela autora (2023).

Em relação ao plano odontológico, os respondentes ficaram bem divididos, 58% não possuem plano odontológico, enquanto 42% possuem plano odontológico. Esses que possuem plano odontológico, não pagariam por sua consulta normalmente, já os que não possuem plano, 18% deles estão dispostos a pagar R\$200,00 em uma consulta odontológica, 29,3% deles ficaram no intermediário podendo estar propenso ou não a pagar esse valor e 24,7% deles não estaria disposto a pagar esse valor apenas na consulta inicial.

Gráfico 10 – Respondente utiliza plano odontológico?



Fonte: Desenvolvida pela autora (2023).

O que levam os clientes a consumirem na clínica em questão é a experiência de Dr Talvane, que possui 16 anos de mercado, e também possui um nome bastante conhecido em João Pessoa já que chegou a fundar e chefiar vários serviços de traumatologia, entre eles o serviço de bucomaxilofacial no Hospital Santa Isabel em João Pessoa - PB. Além disso, é utilizado produtos com a mais alta qualidade nos procedimentos realizados na clínica, além de um atendimento focado em atender as necessidades dos clientes.

O mercado da odontologia é amplo, os pacientes podem estar localizados na cidade de João Pessoa, como também outras cidades, ou até mesmo outros países, como é o caso de alguns clientes da Clínica Face a Face, será fácil encontrar a clínica pois estará localizada em ambientes digitais, como um site e redes sociais para que o paciente tenha fácil acesso aos serviços que será oferecido pela clínica e as informações que desejar, além de ter um atendimento humanizado e personalizado pelo Whatsapp podendo realizar agendamentos de consultas e procedimentos e realizar perguntas que o paciente julgue necessário.

3.2 Estudo dos concorrentes

Com o propósito de realizar um estudo dos concorrentes, foram separadas quatro clínicas que podem ser consideradas concorrentes diretas do Instituto Talvane Sobreira, são elas a Sampaio Odontologia, Sorrifácil, Sorrifácil e a Odontologia Manaíra.

As informações que serão utilizadas para comparação entre elas estarão dispostas no Quadro 2, onde será descrito a qualidade, o preço, condições de pagamento, localização, atendimento, serviços aos clientes e garantias oferecidas por todas as clínicas, para comparação de preço foi considerado o procedimento de implantes dentários e para a qualidade foi considerado a forma de divulgação online utilizada pelas empresas, já nas garantias oferecidas foi utilizado o critério de perda do implante por algum motivo, seja ele técnico ou biológico. Já em relação ao atendimento foi levado em consideração os dias e horários de atendimento para comparação.

Quadro 2 - Análise dos Concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas
Instituto Talvane Sobreira	Possui site antigo, não atualizado, porém com interatividade e conteúdo estruturado e relevante.	R\$1.800,00	Divide em até 6x sem juros.	Rua José Florentino Júnior, 157, Tambauzinho, João Pessoa – PB	Segunda a sexta (08h às 12h e 14h às 17h)	Implantodontia, Prótese, Cirurgias.	2 meses para a osseointegração.
Sampaio Odontologia	Possui landing page/site com interatividade e conteúdo estruturado e relevante	R\$1.500,00	Divide em 5x no cartão	Rua Afonso Barbosa de Oliveira, 1025, Pedro Gondim, João Pessoa - PB	Segunda à sexta (08h às 19h)	Ortodontia, Implantodontia, Dentística, Prótese dentária e Clínico Geral	3 meses para a osseointegração
Sorrifácil	Possui site com interatividade e conteúdo estruturado e relevante	R\$1.100,00	Divide em 4x no cartão	Av. Presidente Epitácio Pessoa, 1777, Bairro dos Estados, João Pessoa - PB	Segunda à sexta (07h às 19h) e aos Sábados (08h às 14h)	Ortodontia, Implantodontia, Prótese e Dentística, Endodontia e Clínico Geral	3 meses para a osseointegração
Sorridents	Possui site com poucas informações e sem interatividade.	R\$1.200,00	Divide em 4x no cartão	Av. Presidente Epitácio Pessoa, 3138, João Pessoa – PB	Segunda à sexta (09h às 19h) e Sábado (09h às 13h)	Implantodontia, odontopediatria, Prótese e Dentística.	4 meses para a osseointegração.
Odontologia Manaíra	Possui site com interatividade e conteúdo estruturado e relevante	R\$1.200,00	Divide em 5x no cartão	Av. São Gonçalo, 866, Manaíra, João Pessoa- PB	Consultas: Segunda a Sábado (09h às 19h) Emergências: 24h	Implantodontia, Cirurgia, Prótese e Dentística, Periodontia, Endodontia, Clínico Geral	3 meses para a osseointegração

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

A partir desses dados podemos observar uma variação em relação aos valores dos implantes das clínicas, o que pode ser devido a diferença do público que é atendido por cada uma delas e também em relação à marca do material utilizado no procedimento, o valor cobrado pelo Instituto Talvane Sobreira é superior à concorrência, mas também possui melhores condições de parcelamento.

Em relação às garantias oferecidas por elas, pode-se perceber que o Instituto Talvane Sobreira oferece uma garantia de 2 meses apenas de osseointegração, que consiste na integração do implante ao osso do paciente, ou seja, permite uma reabilitação oral mais rápida em relação às demais clínicas, o que é levado muito em consideração pelos pacientes que necessitam deste tratamento dentário.

É perceptível que as clínicas concorrentes possuem um número maior de especialidades em atendimento, a partir disso se torna ainda mais relevante que o Instituto Talvane Sobreira possua outras especialidades e profissionais trabalhando no espaço para que consiga se destacar também em outras áreas e fornecer um atendimento mais completo aos seus pacientes.

Em relação aos horários de atendimento, pode-se observar que as clínicas concorrentes possuem um horário mais amplo para atender seus pacientes e o Instituto Talvane Sobreira acaba por limitar bastante esses horários devido a presença apenas do Dr. Talvane nos atendimentos, percebe-se a importância novamente de se ter mais profissionais atuando em outros horários para que o paciente não fique restrito a apenas dois dias de atendimento, o que pode fazer ele optar por realizar o tratamento em uma clínica concorrente que consegue atendê-los em horários mais convenientes para os mesmos.

Já em relação à localização, a maior parte das clínicas está situada em lugares estratégicos, perto da Av. Presidente Epitácio Pessoa, onde possui grande locomoção de pessoas. Além disso, também possuem sites e canais digitais de atendimento e de informações, o que facilita a busca pela clínica e esclarecimento de dúvidas dos pacientes, porém o Instituto Talvane Sobreira precisa melhorar seu site para que vá de encontro com o dos seus concorrentes.

3.3 Estudos dos fornecedores

Com a finalidade de realizar um estudo dos fornecedores necessários para que a clínica possa funcionar da melhor maneira possível, foi realizada uma pesquisa online de fornecedores dos principais produtos necessários para o funcionamento da clínica, onde foi pesquisado os nomes dos fornecedores, os valores dos produtos, as condições de pagamento que eles oferecem, o prazo de entrega dos produtos e a localização dos fornecedores.

Os dados coletados foram reunidos e expressos no Quadro 3, para melhor visualização e análise desses fornecedores.

Quadro 3 – Análise dos fornecedores

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização
1	Implantes dentários	Odontomix	225,00	Pagamento em consignação	1 dia útil	João Pessoa - PB
2	Componentes protéticos	Odontomix	183,00	Pagamento em consignação	1 dia útil	João pessoa - PB
3	Luvas de procedimento (100 unid)	Dental Cremer	17,99	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
4	Luvas Cirúrgicas	Dental Cremer	2,49	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
5	Gorro (touca descartável - 100 unid)	Dental Cremer	10,99	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
6	Máscara descartável (100 unid)	Dental Cremer	7,99	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
7	Capote cirúrgico (10 unid)	Dental Cremer	47,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
8	Campo operatório (50 unid)	Dental Cremer	209,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
9	Fio de sutura nylon (24 unid)	Dental Cremer	55,9	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
10	Agulha Gengival (100 unid)	Dental Cremer	43,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
11	Curativo alveolar	Dental Cremer	81,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
12	Cx de Lâmina de bisturi (100 unid)	Dental Cremer	79,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
13	Soro - 250ml	Dental Cremer	3,69	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
14	gaze (500 unid)	Dental Cremer	25,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
15	Anestésico Alphacaine	Dental Cremer	135,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC

	(50 tubetes)					
16	Anestésico tópico	Dental Cremer	14,49	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
17	Resina fotopolimerizável	Dental Cremer	104,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
18	Resina autopolimerizável	Dental Cremer	40,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
19	Esponja Hemostática	Dental Cremer	69,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
20	Seringa luer lock	Dental Cremer	1,29	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
21	Seringa hipodérmica com agulha	Dental Cremer	0,49	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
22	Eugenol 20ml	Dental Cremer	16,49	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
23	Cimento de Hidróxido de cálcio	Dental Cremer	34,29	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
24	Cimento definitivo	Dental Cremer	244,49	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
25	Alginato	Dental Cremer	65,99	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
26	Kit de silicone de moldagem	Dental Cremer	309,99	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
27	Cera 7 (rosa - 18 unid)	Dental Cremer	19,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
28	Papel carbono (12 unid)	Dental Cremer	5,69	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
29	Gesso tipo II (1KG)	Dental Cremer	7,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
30	Gesso tipo IV (1KG)	Dental Cremer	36,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
31	Água destilada	Dental Cremer	17,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
32	Gaucho cirúrgico para esterilização (100m)	Dental Cremer	125,99	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
33	Enxerto ósseo	Osseocon	305,00	Pagamento em	Até 15 dias	Rio de Janeiro

	Alobone Poros			consignação		- RJ
34	Membrana Sintética	Osseocon	225,00	Pagamento em consignação	Até 15 dias	Rio de Janeiro - RJ
35	Álcool a 70% (1L)	Dental Cremer	9,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
36	Flúor(200ml)	Dental Cremer	8,39	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
37	Clorexidina (100ml)	Dental Cremer	17,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
38	Algodão (500g)	Dental Cremer	24,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Até 5 dias úteis	Blumenau - SC
39	Renнова Fill	Iranilson	249,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
40	Renнова Lift	Iranilson	259,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
41	Renнова Ultra Deep	Iranilson	329,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa – PB
42	Renнова Ultra Deep Lido	Iranilson	389,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
43	Renнова Deep Lido	Iranilson	399,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
44	Renнова Deep Line	Iranilson	289,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
45	Renнова Elleva	Iranilson	1089,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
46	Botulift 200Ui	Iranilson	1.289,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 1 dia útil	João Pessoa - PB
47	Fio Filler	MedBeauty	2.500,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 15 dias úteis	São Paulo - SP
48	Fio Parafuso	Medbeauty	1.100,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 15 dias úteis	São Paulo - SP
49	Fio Matrix	Medbeauty	40,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 15 dias úteis	São Paulo - SP
50	Fio Espiculado	Medbeauty	2.300,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 15 dias úteis	São Paulo - SP
51	Fio Liso Canulado	Via Estética	1.000,00	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 15 dias úteis	Campinas - SP

52	Radiesse	Via Estética	699,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 15 dias úteis	Campinas - SP
53	Cânula	Starlog	16,90	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 2 dias úteis	Sorocaba - SP
54	Ácido Deoxicólico	Biometil	122,83	Pagamento em boleto para 20 dias	Em 10 dias úteis	São Bento do Sul - SC

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

A partir do Quadro 3, pode-se destacar o fornecedor Dental Cremer e Iranilson que possuem uma quantidade variada de produtos que será utilizado na clínica, onde os mesmos seriam os maiores fornecedores e mais importantes para a empresa devido a sua diversidade de produtos e de marcas que ambos possuem.

4 PLANO DE MARKETING

Nesta seção será apresentada a descrição dos principais produtos e serviços que serão oferecidos, a formação de preço, estratégias promocionais, a estrutura de comercialização e a localização do negócio. Além de descrever como foi a definição da marca e o posicionamento do Instituto Talvane Sobreira.

Para definir esses tópicos foi utilizado como referência o composto de marketing (produto, preço, praça e promoção) que foi criado em 1960 por Philip Kotler, também conhecido como o “Pai do Marketing”.

4.1 Definição da marca e posicionamento

O Instituto Talvane Sobreira é um modelo de negócio que foi inspirado na Clínica Talvane Sobreira que já existe, onde é realizado apenas atividades relacionadas à especialidade de Cirurgia e Traumatologia Bucomaxilofacial. A definição do negócio da clínica está ligada a atributos como prestígio e segurança, benefícios funcionais e emocionais e os valores da empresa.

Talvane sempre teve um dom e uma habilidade incrível com as mãos, seja em sua vida pessoal, desenvolvendo artes e projetos manuais, como em sua vida profissional atuando em sua área de especialização. Dessa forma, foi pensado em relacionar essas habilidades com o posicionamento de marca do Instituto.

Os atributos de prestígio e segurança são alcançados através do nome de Dr. Talvane Sobreira que já se encontra consolidado na cidade de João Pessoa, ele já foi coordenador da cirurgia bucomaxilofacial do Hospital de Emergência e Trauma Senador Humberto Lucena, já coordenou cursos de especialização em traumatologia e cirurgia bucomaxilofacial em instituições de ensino como a UNIPÊ e a Unifuturo.

O significado de marca frente aos benefícios funcionais e emocionais diz respeito aos procedimentos realizados na Clínica ou em ambiente ambulatorial, onde os pacientes realizam uma cirurgia ortognática, por exemplo, que possui benefícios totalmente funcionais em relação à melhora da respiração, alívio na mastigação provocando uma melhora em dores na mandíbula que o paciente pode já estar sentindo no momento da cirurgia ou ainda iria sentir caso optasse por não realizá-la. Além dos benefícios funcionais, possui os benefícios emocionais, a

cirurgia ortognática também é responsável por trazer equilíbrio estético à face, a partir do reposicionamento ósseo realizado na cirurgia, o que pode deixar o paciente mais feliz e satisfeito com a sua aparência. Além desse procedimento, existem outros que podem trazer esses benefícios, como os implantes dentários.

Os valores da empresa se resumem aos valores de Dr. Talvane Sobreira, ele sempre preza pelo respeito pelo seu paciente e tratar o que é necessário e prioridade para o mesmo, como ele mesmo comenta, “o intuito não é ganhar dinheiro com esse trabalho, mas sim ajudar as pessoas, o dinheiro é apenas uma consequência”. Ele sempre preza pela transparência em relação aos sucessos dos tratamentos, ao tempo de duração e como ele ocorre, para que o paciente esteja ciente do que pode e não pode acontecer enquanto ele estiver no processo do tratamento. Dessa forma, evitam-se surpresas e corrobora para que os pacientes se sintam mais confortáveis e seguros nos seus momentos de mais vulnerabilidade.

Com o objetivo de se posicionar como um instituto que reúne profissionais que realizam o diagnóstico e tratamento da face, foi desenvolvido a logo para o Instituto Talvane Sobreira em conjunto com uma empresa de marketing contratada, Roma Studio, a mesma realiza o gerenciamento de branding, design e comunicação.

Logo abaixo, nas figuras 1, 2, 3 e 4, estará o logotipo e suas diferentes aplicações que foi criado pensando em suas habilidades manuais e fazendo referência à face, utilizando-se de detalhes que pudessem reforçar a seriedade e compromisso da clínica com seus pacientes, sem muitos detalhes que pudessem tirar o foco do objetivo principal que seria o nome da clínica.

Figura 1: Logotipo em fundo branco e letras em marrom



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Figura 2: Logotipo em fundo marrom e letras em mostarda



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Figura 3: Logotipo em fundo branco e letras em mostarda



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Figura 4: Símbolo que compõe o logotipo



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Nas figuras 5, 6, 7 e 8, está representado os materiais impressos a serem veiculados pela clínica, os quais seriam a pasta personalizada para colocar a ficha do paciente com seus dados e respectivos documentos e exames de imagens, o papel timbrado seria para impressão das receitas medicamentosas ou solicitações de exames e procedimentos aos pacientes e, por fim, o envelope personalizado para colocar essas solicitações ou entregar documentos e laudos de exames aos pacientes.

Figura 5: Projeto da pasta personalizada



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Figura 6: Frente e verso da pasta personalizada



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Figura 7: Parte interna da pasta personalizada e papel timbrado



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

Figura 8: Envelope personalizado



Fonte: Desenvolvido pela agência de marketing (2023)

4.2 Descrição dos principais produtos e serviços

O Instituto Talvane Sobreira pretende oferecer serviços odontológicos especializados, entre eles estão as especialidades de Traumatologia e Cirurgia Bucomaxilofacial, Implantodontia, Prótese, Dentística e Harmonização Orofacial.

No caso da especialidade de Traumatologia e Cirurgia Bucomaxilofacial, seria um serviço prestado pelo próprio dono da clínica, Talvane Sobreira, onde ele realizaria as consultas para diagnóstico e acompanhamento no espaço físico da clínica, já as cirurgias de maior porte, como a cirurgia ortognática, a qual é realizada para corrigir anomalias faciais, precisam ser realizadas com anestesia geral, dessa forma é realizada dentro de um hospital com todos os cuidados e acompanhamentos necessários, os profissionais nesta especialidade também realizam cirurgia oral-menor, em que consiste em cirurgias de pequeno porte que podem ser realizadas com uso de anestésico local, não necessitando de um ambiente hospitalar e sendo possível ser realizado no próprio consultório, como por exemplo extração do 3º molar, também chamado de dente siso.

Em relação às especialidades de Implantodontia e prótese e dentística temos dois profissionais, que seriam Talvane Sobreira e Pedro Jorge, cujo as especialidades de ambos são, respectivamente, Cirurgia Bucomaxilofacial; implantodontia e prótese e dentística. Os materiais a ser utilizado nos procedimentos que envolvem a implantodontia são da marca Signo Vines, uma fabricante de produtos odontológicos voltados a implantes dentários, componentes e cirúrgicos, a mesma foi fundada no ano de 2000 no Brasil. Para o trabalho de prótese e dentística é utilizado um kit de resina da marca Vittra APS, ela promete uma alta resistência ao desgaste, validade de 3 anos, estabilidade da cor após a polimerização, longevidade no brilho, entre outros benefícios. Esse tipo de resina é indicado para vários procedimentos, um deles é o de facetas diretas em resina composta, para que esse procedimento seja satisfatório para o paciente, a resina precisa ser de alta qualidade para que o sorriso não fique artificial e não quebre facilmente, dessa forma a resina Vittra APS foi escolhida por sua qualidade e resistência neste tipo de procedimento. Além de excelentes produtos para realizar os procedimentos, os profissionais são altamente capacitados e experientes nos mesmos, o que oferece segurança e confiança para os pacientes.

Já em Harmonização Orofacial, está sendo estudada a implementação dessa especialidade no instituto, pois possui uma ampla demanda para tais procedimentos e também bastante profissionais que estão aptos a realizá-los. No momento, ainda não existe um profissional fixo no Instituto que desenvolva esses procedimentos. Entretanto, já foi realizado evento promocional na área com a profissional Patrícia Gouveia, que se encontra na cidade de Recife-PE. Assim, a maioria dos produtos que seriam utilizados nessa especialidade seria da marca Rennova, a qual fornece uma grande quantidade de produtos com uma tecnologia que agrada os profissionais que a utilizam em seu ofício, sendo eles, preenchedores com ácido hialurônico, bioestimuladores de colágeno, cânulas e toxina botulínica, a empresa possui sede em Goiânia, de onde exporta seus produtos para 23 países. Os procedimentos que são realizados nessa especialidade possuem várias recomendações de cuidados, o paciente não sai do consultório sem receber as orientações necessárias para o sucesso do procedimento, além de ter direito a retorno para acompanhamento do mesmo.

4.3 Preço

Com o objetivo de determinar o preço dos procedimentos que serão praticados no consultório, foi elaborado um markup de acordo com as despesas fixas (quadro 4) e variáveis (quadro 5), foi analisada uma amostra de 3 meses, abril, maio e junho de 2023.

Quadro 4: Despesas Fixas

Despesas Fixas	Abril/23	Maio/23	Junho/23
Prolabore	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Folha de pagamento	4.097,01	4.097,01	4.097,01
Vale transporte	564,00	564,00	564,00
Insalubridade	860,50	860,50	860,50
Encargos trabalhistas	4.873,07	4.877,85	4.851,95
Bradesco Saúde	2.798,62	2.798,62	2.798,62
RTR soluções patrimoniais	140,00	140,00	140,00
Energia	673,68	748,80	750,80
Contador	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Sistema operacional	320,00	320,00	320,00
Água	185,25	190,15	188,35
Aluguel	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Internet e telefone	150,00	150,00	150,00
Campanhas de marketing	700,00	700,00	700,00
Agência de marketing	1.350,00	1.350,00	1.350,00
Material de escritório	400,00	160,00	300,00
Fardamento	350,00	400,00	-
TOTAL	25.962,13	25.856,92	25.571,23

Fonte: Desenvolvido pela contadora (2023)

Quadro 5: Despesas Variáveis

Despesas Variáveis	Abril/23	Maio/23	Junho/23
PIS (0,65%)	234,42	218,66	323,59
COFINS (3%)	1.081,94	1.081,95	1.081,95
IRPJ (4,8%)	1.731,11	1.614,74	2.389,61
CSSL (2,88%)	1.038,67	968,84	1.433,76
ISS (5%)	1.803,24	1.682,12	2.489,17
TOTAL	5.889,38	5.566,31	7.718,08

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Além das despesas fixas e variáveis representadas acima, temos a taxa de cartão de crédito e débito que deve ser considerada na formação de preço. A taxa praticada pela adquirente da clínica é de 4,99%, esse percentual será incluído no cálculo do markup.

Para calcular o markup é necessário saber qual o faturamento dos meses em que as despesas foram analisadas. No quadro 6, está apresentado o faturamento e a média aritmética referente aos meses de abril, maio e junho do ano de 2023.

Quadro 6: Média de faturamento

Meses	Faturamento
Abril	36.064,85
Mai	33.640,35
Junho	49.783,48
Total	119.488,68
Média Aritmética	39.829,56

Fonte: Desenvolvido pela contadora (2023)

Com os dados da média aritmética do faturamento, pode-se calcular o percentual que as despesas fixas e variáveis representam do faturamento. No quadro 7, tem-se a média aritmética das despesas fixas e variáveis e o percentual que elas representam para o faturamento.

Quadro 7: Percentual das despesas fixas e variáveis sobre o faturamento

Despesas	Média Artmética	(%) percentual sobre o faturamento
Fixas	25.796,76	64,77%
Variáveis	19.173,77	48,14%

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024)

A margem de lucro escolhida para a empresa é de 15%, Sabendo-se da margem de lucro, da taxa da adquirente e do percentual das despesas sobre o faturamento podemos realizar o cálculo do markup:

$$\frac{100}{100 - (64,77\% + 48,14\% + 4,99\% + 15\%)}$$

$$\text{Markup} = 3,04$$

O markup que foi encontrado será multiplicado pelo custo dos produtos e insumos que serão utilizados nos procedimentos odontológicos. A partir dessa análise, pode-se comparar os preços dos procedimentos com os concorrentes e ajustar a margem de lucro de forma estratégica para a empresa.

4.4 Estratégias promocionais

Hoje, com o fácil acesso que as pessoas possuem na internet, é possível realizar estratégias em que seria possível alcançar mais pacientes interessados em realizar os procedimentos odontológicos. Uma estratégia interessante é atualizar o site já existente do instituto e fornecer mais informações como procedimentos, tipos de tratamentos, depoimentos de clientes e funcionamento da clínica para os pacientes, mas também, informações pertinentes aos profissionais da área, como publicações de artigos com novas técnicas de procedimentos, além de informações sobre cursos de capacitação e especialização em odontologia e dicas para cirurgiões-dentistas recém-formados. Assim, os dentistas também terão o Instituto Talvane Sobreira como referência em Diagnóstico e Tratamento Orofacial.

Além das informações dispostas no site, seria interessante que o paciente pudesse realizar seu agendamento para uma avaliação ou um tratamento através do site, onde o mesmo preencherá seus dados pessoais e de saúde, selecionaria a

especialidade desejada e colocaria uma pequena descrição do problema enfrentado, a partir das informações disponibilizadas pelo paciente, o site direcionaria, de forma automática, para os horários que estão disponíveis e os profissionais destinados a atender à especialidade que foi selecionada, automatizando esse atendimento inicial, se tornando ainda mais eficiente.

O objetivo dessa estratégia é criar autoridade no nicho de mercado em que o Instituto Talvane Sobreira está alocado, além de facilitar o agendamento dos pacientes, sem correr o risco de que um colaborador não consiga atendê-lo de forma que não forneça todas as informações necessárias para que o paciente consiga criar a confiança necessária para frequentar a clínica e realizar os procedimentos com os profissionais.

Além do site como ferramenta estratégica, também pode ser explorado as redes sociais, com o objetivo de aproximar mais os pacientes do ambiente odontológico e dos dentistas. Uma das redes essenciais para o Instituto Talvane Sobreira estar posicionada é o Instagram, onde poderia comunicar sobre as especialidades existentes no Instituto, os profissionais que ali atuam, horários de atendimento, vídeos de resultados de procedimento, entre outros. Além disso, é possível realizar a estratégia de tráfego pago dentro da própria rede para que certa postagem consiga alcançar mais pessoas interessadas, essas campanhas destinadas a tráfego pago devem ser segmentadas de forma estratégica, como alguns bairros estratégicos, por exemplo, Tambaú, Manaíra, Cabo Branco, Bessa, Altiplano e Miramar.

Além de fazer uso do tráfego pago com campanhas, é interessante realizar landing pages para cada procedimento e também incluí-las nas campanhas. Dessa forma, o paciente tem um contato mais completo com os procedimentos do interesse deles, com acesso a informações do tratamento e depoimentos de pacientes da clínica que já realizaram o procedimento que está sendo divulgado pela landing page, onde terá um espaço para agendamento, caso o cliente opte por realizar uma avaliação com os profissionais e esclarecer as dúvidas que restaram.

Na área da saúde, porém, é necessário seguir um conjunto de regras estabelecidas pelo CFO (Conselho Federal de Odontologia) para a realização de divulgações dos procedimentos, independente do meio que será utilizado, entre essas regras estão a necessidade de colocar o nome do profissional, o número de inscrição no CRO e o nome que represente a profissão como cirurgião-dentista ou clínico geral para profissionais que são graduados e pós-graduados, caso o profissional já tenha realizado alguma especialização, deve ser colocado a área em que é especialista. Se for pessoa jurídica, como o Instituto Talvane Sobreira, deve constar os dados do responsável técnico da clínica.

Dentro das regras estabelecidas pelo CFO, estão as publicações de antes e depois dos procedimentos, em que não era permitido sob nenhuma hipótese, porém a resolução CFO - 196/2019 permitiu realizar esse tipo de postagem, mas de acordo com o consentimento do paciente e a assinatura do mesmo de um termo de consentimento elaborado pela clínica. É proibida a veiculação de fotos ou vídeos de passo a passo do procedimento, fotos com sangue ou qualquer conteúdo que possua conteúdo forte ou sensível.

Em relação à realização de consultas, diagnósticos e prescrições online é considerado uma infração ética e permitir que outras pessoas façam isso utilizando de seu nome e imagem é ilegal. Portanto, o atendimento do paciente deve ser realizado presencialmente no consultório, entretanto pode fornecer informações de horário, endereço e convênios aceitos, assim todo o resto que configura a parte

técnica do atendimento da consulta é realizada presencialmente ou domiciliarmente, onde o profissional precisa estar presente junto ao seu paciente.

Não é permitido ao cirurgião-dentista realizar postagens ou divulgações de preços de procedimentos, promoções, descontos, brindes e gratuidade de serviços, pois é considerado uma infração ética.

Caso algum cirurgião-dentista infrinja algumas das regras impostas pelo CFO em relação a publicidade odontológica deve sofrer algumas penalidades que irão variar de acordo com o tipo de infração e a gravidade, como multas, advertência e censura confidencial, suspensão do exercício profissional e cassação do registro ou do estabelecimento.

Dessa forma, é necessário ter muito cuidado no momento das divulgações para que não haja desencontro com as regras estabelecidas pelo Conselho Federal de Odontologia, e para que se evite uma penalidade tanto para clínica quanto para o profissional. Nota-se que é um desafio realizar a divulgação nessa área, mas não é impossível.

4.5 Estrutura de Comercialização

Como a empresa em questão oferece serviços odontológicos, a comercialização deles se dará pessoalmente na maioria das vezes, porém para chamar a atenção do cliente pode-se utilizar ferramentas como o Whatsapp Busines, postagens e anúncios via Instagram e pelo site, onde o primeiro contato com o paciente ocorre, em que o mesmo realiza seu agendamento e tirar suas dúvidas para de fato ter um diagnóstico e um planejamento de tratamento ideal junto ao cirurgião-dentista.

Para que o atendimento inicial seja eficiente, o responsável para fazê-lo deve conhecer a clínica e conseguir indicar o paciente para a especialidade que corresponde ao problema relatado pelo mesmo. Além disso, a comunicação deve ser clara e estar atento às recomendações do CFO para que não infrinja nenhuma das regras que foram relatadas nas estratégias promocionais. Para que isso aconteça, é necessário realizar treinamentos com a equipe.

Assim, quando o paciente se apresenta no momento da consulta é necessário preencher uma ficha com informações pessoais e de saúde geral do mesmo. Dessa forma a clínica cria um histórico deste paciente para que consiga acompanhar a evolução dele no tratamento indicado. Após esse processo, o paciente realiza a consulta com o especialista designado para resolver o problema que foi relatado, esse especialista realiza uma avaliação geral da saúde bucal deste paciente e indica os tratamentos necessários e realiza um plano de tratamento por ordem de prioridade. Logo após esse processo, o paciente se dirige à recepção para receber o orçamento dos seus tratamentos e as formas de pagamento praticadas pela empresa. A partir disso, ele inicia o tratamento que foi recomendado pelo profissional.

4.6 Localização do negócio

A escolha da localização da clínica aconteceu há 18 anos atrás de forma estratégica, o bairro contemplado foi o de Tambauzinho em João Pessoa - PB. Tambauzinho é um bairro central que fica entre os bairros da praia e do centro, proporcionando fácil acesso para os pacientes, além de haver uma concentração de clínicas no perímetro, o que configura uma grande circulação de pessoas no local.

O espaço em que a clínica está situada era uma casa, com um bom

Para implementar o novo projeto do Instituto Talvane Sobreira, também foi realizada a contratação da mesma arquiteta que realizou um novo projeto para renovar a identidade para o novo conceito estabelecido, até o momento o projeto ainda não está pronto.

O plano operacional tem como objetivo definir processos em que a empresa consiga desenvolver e comercializar seus produtos ou serviços e relacionar com a capacidade produtiva da empresa, além de definir como será a estrutura física para que consiga atrair os clientes e facilitar o fluxo dentro do ambiente.

5.1. Layout ou arranjo físico

Foi realizado um estudo, juntamente com a arquiteta Márcia Barreiros, em que se realizou um aluguel de uma casa no bairro de Tambauzinho, e deu início ao projeto da clínica. O conceito escolhido pelos sócios para a clínica seria a modernização por meio de decoração diferenciada e trazer um pouco da personalidade de Talvane, um dos sócios, por meio das suas artes e esculturas, com o objetivo de trazer uma maior aproximação com o seu público-alvo.

Em seguida será apresentado a planta do local em que a clínica foi inaugurada e algumas imagens que ilustram o antes e depois que foram elaboradas pela arquiteta.

[illegible]

36

Figura 10: Entrada do ponto físico durante a reforma



Fonte: Desenvolvido pela arquiteta (2023)

Figura 11: Fachada ampla do ponto físico durante a reforma



Fonte: Desenvolvido pela arquiteta (2023)

Figura 12: Fachada do ponto físico depois da reforma



Fonte: Desenvolvido pela arquiteta (2023)

Figura 13: Recepção depois da reforma



Fonte: Desenvolvido pela arquiteta (2023)

Com o objetivo de otimizar o atendimento, o espaço físico conta com duas salas com cadeira odontológica, uma é utilizada para atendimento e procedimentos

que são realizados de forma mais rápida, como avaliações ou pequenos ajustes a serem realizados, e a outra sala é utilizada para cirurgias e procedimentos que demandam mais tempo e atenção do profissional, para entrar na sala de cirurgia, o paciente passa por uma sala que se chama relax onde ele toma a medicação, caso necessária, para realizar a cirurgia e também onde ele pode ficar logo após a cirurgia para se recuperar um pouco e aguardar a finalização de uma prescrição medicamentosa, por exemplo, essa sala tem o objetivo de proporcionar mais conforto ao paciente em um momento que ele esteja se sentindo com dor e fragilizado.

Além das salas de procedimento, tem-se duas salas onde pode ser realizado a conversa prévia com o paciente, realização da anamnese, prescrição de medicamentos e indicação de exames. O espaço também conta uma copa para os funcionários e uma sala separada apenas para a esterilização de material odontológico.

5.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços

A localização do Instituto é estratégica por estar situada em uma área em que possui outras clínicas, além de ser de fácil acesso. O ponto comercial é uma das grandes vantagens que o instituto tem, tanto pelo bom relacionamento entre o dono do ponto e os sócios como pela possibilidade de expansão vertical, podendo vir a ter mais andares e se expandir como um grande centro de saúde bucal.

O arranjo físico realizado pela arquiteta na época é de até quatro pacientes com seus acompanhantes na recepção e no espaço relax de até dois pacientes em um mesmo horário. O espaço possui um estacionamento que comporta até 4 carros simultaneamente.

O processo de compra dos produtos realizados nos serviços do Instituto Talvane Sobreira se inicia às segundas no início da manhã. As Auxiliares de Saúde Bucal (ASB) realiza a verificação do estoque de material e, com base em uma previsão de demanda mensal, a qual foi baseada no mês anterior, realiza-se a confecção da lista de pedido para conseguir repor o estoque e logo em seguida passa para a sócia Cristianny, que realiza a aprovação do pedido e as auxiliares que realizam os pedidos junto aos fornecedores.

O recebimento e conferência dos produtos são realizados também pelas auxiliares de saúde bucal. Todos os dias, as mesmas, realizam a esterilização e organização de material estéril e não estéril em seus devidos lugares, além de realizar o mesmo. A capacidade produtiva do negócio está diretamente ligada à mão de obra dos profissionais cirurgiões-dentistas e aos procedimentos que serão realizados em cada paciente no dia.

Portanto, com o objetivo de não extrapolar a capacidade máxima optou-se pela estratégia de agendamentos tanto de avaliações como de procedimentos, estipulando um tempo médio para cada tipo de atendimento como, por exemplo, uma avaliação dura em torno de 20 minutos, já uma cirurgia de implante dura em torno de 30 a 40 minutos, e a partir desses dados, foram realizados os agendamentos.

Para conseguir atender os pacientes agendados, todo o material deve estar alocado nas instalações do instituto, de forma que eles fiquem de fácil acesso para o cirurgião-dentista e para as auxiliares de saúde bucal. Para tal, foram distribuídos armários e gaveteiros pela sala de atendimento e pela sala de cirurgia para armazenamento dos produtos como EPI e os materiais e equipamentos que são

esterilizados.

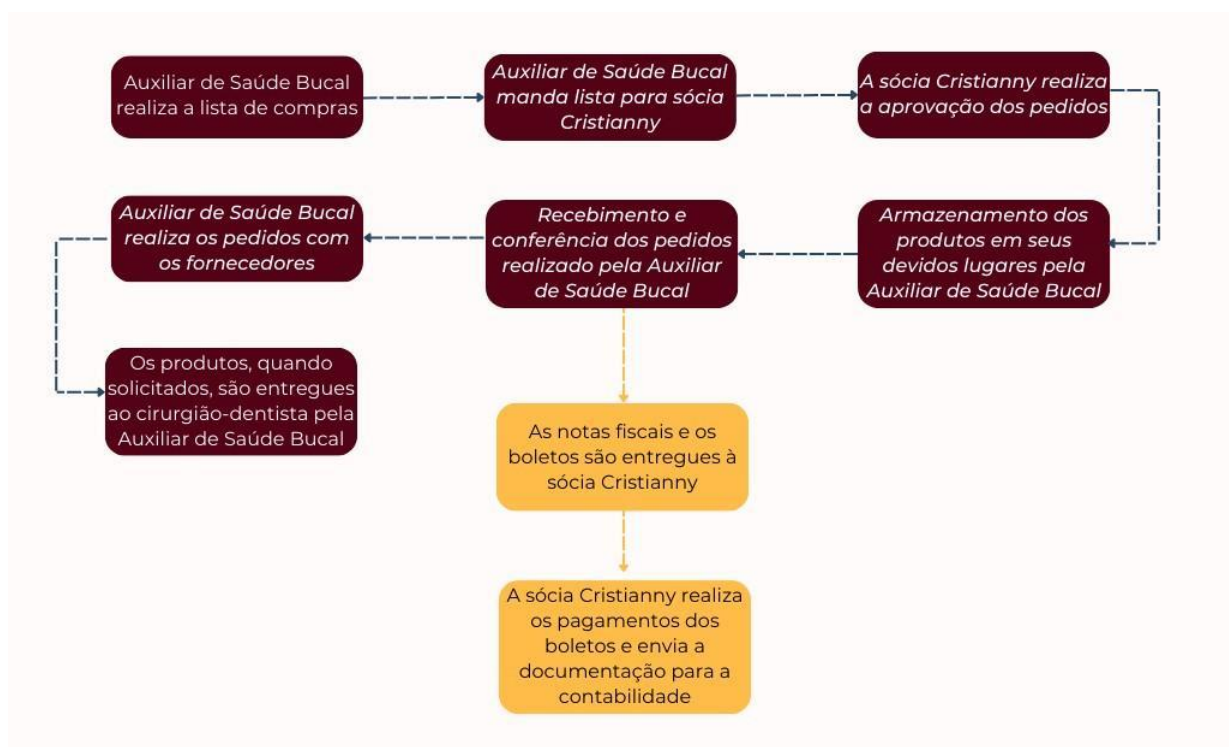
Além desses materiais necessários para os procedimentos e atendimentos dos pacientes, também possui as fichas dos pacientes que são armazenadas em uma sala que é utilizada como escritório e arquivo das informações do paciente.

O instituto também possui um sistema prático e funcional onde essas informações podem ser armazenadas, porém ainda é muito pouco utilizado, mas a partir deste plano de negócio será utilizado com mais frequência, já que o sistema possibilita maior segurança para a documentação e maior eficiência no trabalho dos colaboradores ao procurar uma ficha ou exame de algum paciente.

5.3 Processos operacionais

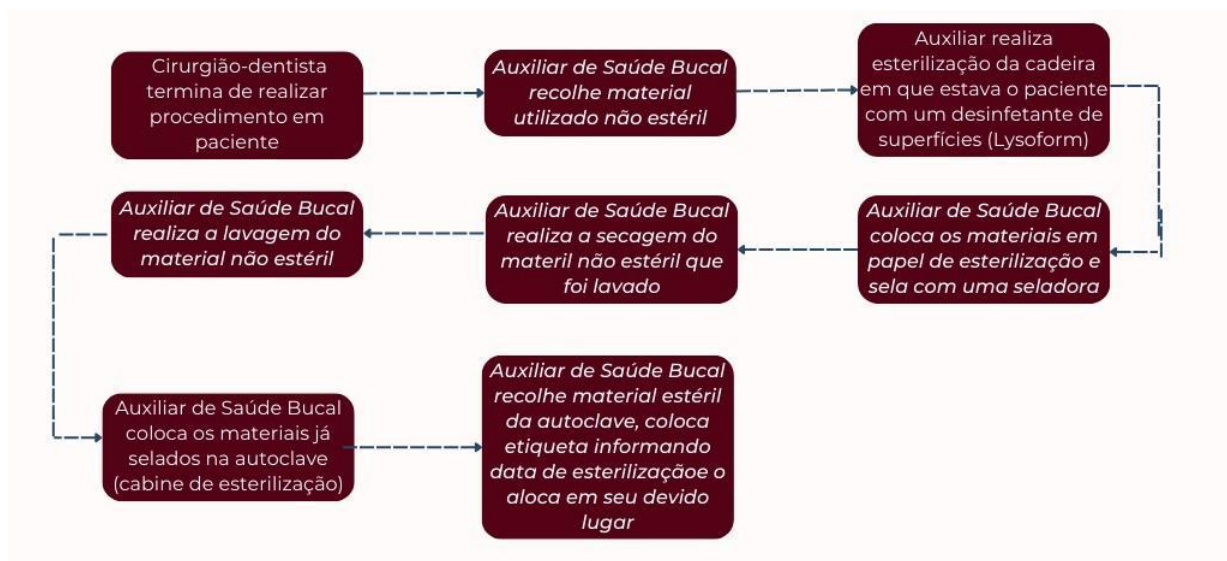
o processo nas salas e nas cadeiras de dentistas que são utilizadas tanto para avaliações como para procedimentos. Dessa forma, sempre terá material estéril para que os cirurgiões-dentistas consigam realizar seus procedimentos de forma mais eficiente. Logo abaixo foi desenhado dois fluxogramas que pudessem ilustrar, respectivamente, o processo de compra dos produtos e o processo de esterilização de material e do ambiente.

Figura 14: Fluxograma do processo de compra dos produtos



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Figura 15: Fluxograma do processo de esterilização de material e ambiente



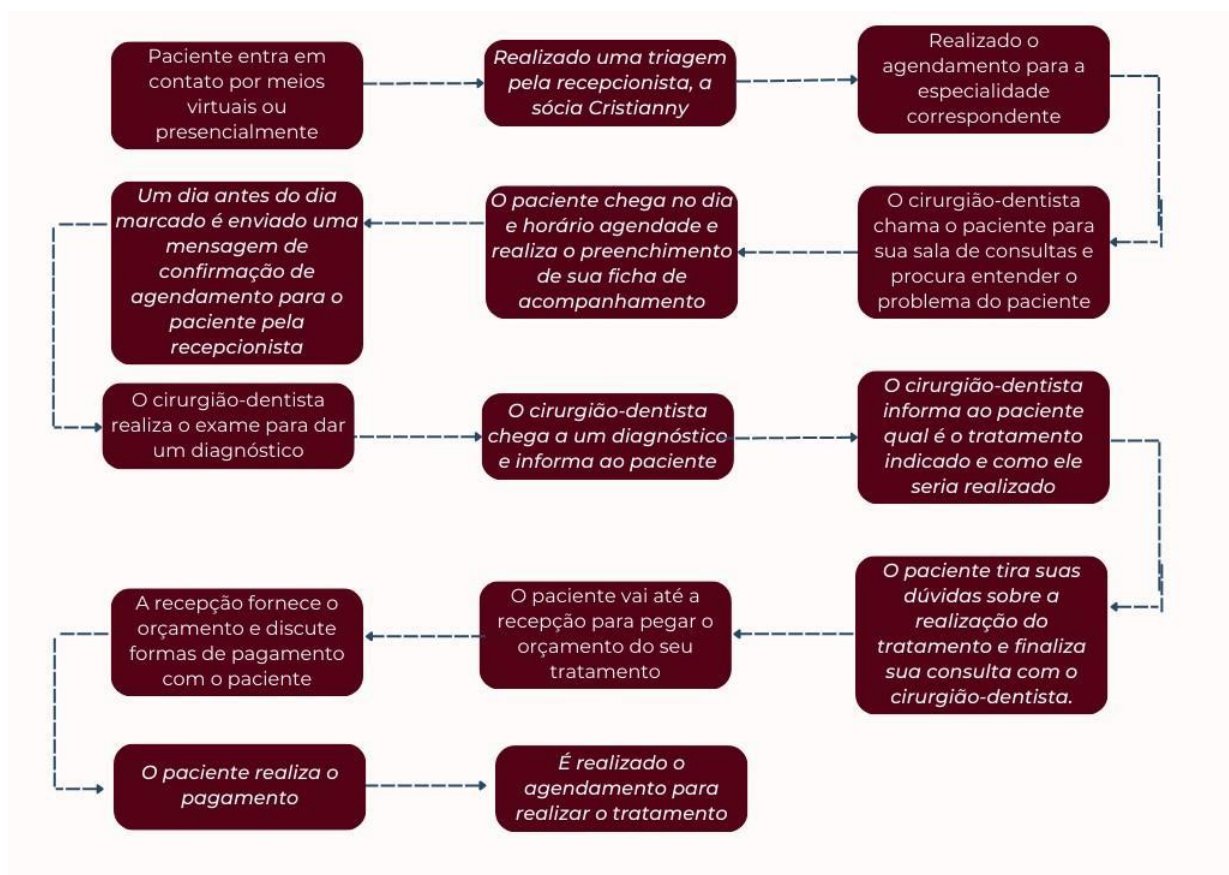
Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Em relação ao atendimento direto ao cliente, o primeiro contato do cliente com a clínica pode ser tanto por meio virtual, através do Whatsapp, Instagram ou site, como por meio presencial, em que o cliente se dirige a clínica diretamente para obter mais informações. Nesse primeiro contato, é realizada uma triagem para direcionar o paciente para a especialização que consegue atender e resolver o problema da melhor forma possível para o paciente. No dia anterior ao agendamento, a pessoa responsável que o realizou, geralmente é a sócia Cristianny que fica como recepcionista, envia uma mensagem para confirmar o comparecimento do cliente no horário agendado, neste caso o paciente pode confirmar ou não confirmar, quando acontece a não confirmação pode ser realizado um outro agendamento. Quando o paciente comparece ao agendamento é realizado o preenchimento de uma ficha onde será colocado todos os seus dados pessoais, dados de saúde e dados de evolução com tratamentos realizados no Instituto Talvane Sobreira.

Logo após o preenchimento da ficha, o cirurgião-dentista chama o paciente para a sua sala de consultas e procura entender qual é o problema dos seus paciente através de uma conversa, logo após o paciente relatar seu problema, o cirurgião-dentista irá averiguar a partir de um exame observacional em sua sala de exames e de pequenos procedimentos, onde ele irá fazer o diagnóstico e sugerir o tratamento de acordo. Logo após, o cirurgião dentista escreve em sua ficha de evolução o que o paciente relatou, o que foi observado, o diagnóstico e o tratamento a ser realizado. Depois do exame e da sugestão do tratamento, o paciente tira suas dúvidas e o cirurgião-dentista explica como aconteceria esse tratamento com detalhes.

Finalizando o atendimento odontológico, o paciente se dirige a recepção para pegar o orçamento do tratamento que foi indicado e discutir formas de pagamento, mediante este pagamento, já se realiza o agendamento para que se inicie o seu tratamento e resolva o problema que antes fora relatado. Abaixo foi mostrado em um fluxograma como funciona esse processo de atendimento ao cliente.

Figura 16: Fluxograma do processo de atendimento ao cliente



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

6. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Para que a empresa venha a ser competitiva em seu mercado, é necessário que ela consiga realizar o gerenciamento dos seus recursos, tanto os financeiros como os recursos materiais e principalmente os recursos humanos, que representam uma parte significativa do sucesso da empresa.

O objetivo deste plano é estruturar a divisão de funções e atribuições de cada pessoa dentro da empresa, em que setores elas estão distribuídas por meio de um organograma, além de descrever a jornada de trabalho, salários e as bonificações que são ofertadas aos colaboradores.

6.1 Organograma

O organograma da empresa, ou seja, a estrutura organizacional é um quadro onde pode-se visualizar de maneira mais dinâmica e resumida como as pessoas estão distribuídas de forma hierárquica na organização. É importante possuir essa estrutura, pois permite que os colaboradores tenham conhecimento a quem devem se reportar e quais orientações seguir para conseguir êxito em suas atividades.

Figura 17: Organograma da empresa



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

6.2 Descrição de cargos e funções

Para que a empresa consiga desempenhar todas as suas atividades de maneira eficiente e eficaz, o departamento de recursos humanos desempenha papéis estratégicos para atingir esses objetivos. Por meio da descrição de cargos e funções, pode-se elencar as tarefas que serão realizadas pelos colaboradores que pertencem a determinado cargo e, logo em seguida, realizar a sua análise, ou seja, verificar o que o funcionário precisa ter de conhecimentos e habilidades para ocupar um determinado cargo. (CHIAVENATO,2022)

A partir das funções apresentadas no organograma, foi desenvolvido o quadro abaixo que irá realizar a descrição das atribuições, competências e pré-requisitos de cada indivíduo necessários para ocupar os cargos determinados do Instituto Talvane Sobreira.

Quadro 8: Descrição de cargos e funções

Função	Atribuições	Competências	Pré-requisito
Sócios	-Planejar e supervisionar as atividades do Instituto; -Analisar e formular estratégias para atrair e fidelizar os pacientes; -Planejar as ações de marketing junto com a empresa responsável; -Receber os fornecedores e efetuar os pagamentos dos boletos e arquivar as notas fiscais; -Enviar os documentos financeiros e de RH para a contadora; - Seleção e recrutamento da equipe; -Realizar o treinamento e orientações para os colaboradores; -Realizar os orçamentos dos tratamentos para os pacientes; -Realizar o acompanhamento do tratamento desses pacientes; -Realizar a comunicação com o hospital a fim de realizar procedimentos cirúrgicos nos pacientes; -Relacionamento com os planos de saúde para autorização de exames e procedimentos; - Colocar os prontuários no sistema.	-Habilidades de liderança e comunicação; - Perfil empreendedor; - Habilidade de gerir conflitos; - Perfil estrategista; - Responsabilidade; - Ética nas atividades; -Habilidades de se relacionar interpessoalmente; -Habilidades de negociação e venda.	- Graduado em Odontologia; -Realizar cursos de especialização na área desejada; -Conhecimentos intermediários de informática para gerir o sistema; - Experiências em atendimento ao cliente e na área de gestão. -Ter registro no Conselho Regional e Federal de Odontologia (CRO e CFO).
Dentista Parceiro	-Realizar os atendimentos e procedimentos referentes à sua especialidade odontológica; -Realizar o acompanhamento dos seus pacientes; -Preencher formulários do seu paciente, sendo ele físico ou digital.	- Habilidades de negociação; -Habilidades manuais para realizar os procedimentos; - Trabalho em equipe; - Responsabilidade.	- Graduado em odontologia; -Ter registro no CRO e CFO; -Ter certificado de especialização.
Auxiliar de Saúde Bucal	-Esterilizar todo o material utilizado nos procedimentos; -Acompanhar os atendimentos aos pacientes; -Auxiliar nos procedimentos entregando o material necessário ao dentista; -Relacionar os materiais faltantes e entregar aos sócios para repassar aos fornecedores.	- Trabalho em equipe; - Responsabilidade; - Organização; - Confiabilidade; -Relacionamento com os pacientes.	-Ter curso e certificado de Auxiliar de Saúde Bucal; - Saber ler e escrever. -Saber se comunicar de forma clara com os pacientes.
Auxiliar Geral	- Limpar todo o espaço da clínica; - Esterilizar toda a sala de cirurgias e procedimentos; -Fazer o cafezinho para os dentistas e pacientes; -Organizar os prontuários e os agendamentos do dia na mesa do dentista. - Arquivar os prontuários; -Atender o telefone da clínica para realizar agendamentos no sistema.	- Trabalho em equipe; - Responsabilidade; - Organização; - Confiabilidade; -Relacionamento com os pacientes.	- Saber ler e escrever; -Saber se comunicar de forma clara com os pacientes.

Fonte: Desenvolvido pela autoral (2023)

6.3 Jornada de trabalho, salários e benefícios

O Instituto Talvane Sobreira funcionará de segunda à sexta, das 08:00h às 12:00h e das 13:00h às 17:00h e aos sábados de 08:00h às 12:00h. A jornada de trabalho dos colaboradores será de 44 horas semanais.

O regime de trabalho para os cargos de auxiliar de saúde bucal e auxiliar geral será CLT, onde os funcionários terão os seguintes direitos: salário da categoria, vale transporte, insalubridade, 13º salário e férias remuneradas.

Já para os Dentistas parceiros, será em regime de contrato como prestação de serviços, onde o profissional emite a nota fiscal de 40% sobre o valor dos procedimentos que foram realizados pelo mesmo no Instituto Talvane Sobreira. No caso do dentista parceiro precisar fazer uso do seu material de trabalho, como no caso de um ortodontista, ele emitirá a nota fiscal referente à 60% sobre o valor dos procedimentos realizados, pois, assim, o Instituto não arcará com os custos de material, apenas com os custos do espaço utilizado.

No quadro abaixo será apresentado um resumo dos salários e bonificações.

Quadro 9: Salários e benefícios.

Função	Salário base (\$)	Benefícios
Sócios	R\$ 5.000,00 (após 1 ano e 6 meses do funcionamento das atividades propostas)	-
Dentista Parceiro	-	ganho de 40% em cima dos procedimentos realizados (uso do material do Instituto) ou ganho de 60% em cima dos procedimentos realizados (uso de material próprio)
Auxiliar de Saúde Bucal (ASB)	1.491,26	Insalubridade (20% do salário base) e Vale Transporte
Auxiliar Geral	1.320,00	Insalubridade (20% do salário base) e Vale Transporte

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

6.4 Plano de capacitação e treinamentos

Atualmente as empresas que almejam um crescimento no mercado entendem que é necessário ter como vantagem competitiva uma equipe que possua conhecimentos, habilidades, competências ou atitudes que os diferenciam dos demais. Segundo Chiavenato (2022), o treinamento é um processo educacional relacionado ao cargo que se ocupa ou ao cargo que se quer ocupar, o qual envolve três tipos de conteúdo, são eles: a transmissão de informações, desenvolvimento de habilidades e desenvolvimento de atitudes. Para que esses conhecimentos sejam eficientes nos cargos ocupados, é necessário que os colaboradores trabalhem esses conhecimentos na prática empresarial.

Diante disso, pode-se visualizar a importância em realizar investimentos em treinamento e desenvolvimento da equipe para chegar aos objetivos da empresa de maneira mais rápida e eficaz.

No quadro abaixo, será apresentado alguns treinamentos que serão necessários para iniciar as atividades do Instituto Talvane Sobreira.

Quadro 10: Treinamentos para a equipe

Treinamento	Cargo	Objetivo Principal	Empresa	Duração	Custo
Atendimento ao Cliente de Excelência	Auxiliar de Saúde Bucal, Auxiliar Geral e Sócios.	Saber atender seus cliente de maneira organizada, lidar com clientes insatisfeitos, aprender ferramentas práticas que podem ser usadas em qualquer situação.	Udemy (online)	6,5 Horas	R\$ 22,90 por pessoa
Capacitação para Gestão em Odontologia	Sócios	Aprimorar conhecimentos sobre a gestão de clínica odontológica e introduzir rotinas que melhorem a experiência dos pacientes.	Cenex	70 horas	R\$2.000,00
Esterilização de Material de Saúde Bucal	Auxiliar de Saúde Bucal	Aprimorar os conhecimentos de esterilização de material, ter noções de biossegurança, uso correto de EPI e noções de desinfecção.	Portal Idea	280 horas	Gratuito

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

A realização dos treinamentos descritos vai depender da disponibilidade das entidades educacionais e da disponibilidade da empresa de custear esses cursos. Dessa forma, pode ser que alguns desses cursos não se realizem de forma imediata, porém tem-se como meta realizá-los em até um ano.

Diante disso, conclui-se o Plano de Gestão de Pessoa, em que foi apresentado como se dará a formação da equipe para o funcionamento ideal do Instituto Talvane Sobreira. A próxima etapa será o Plano Financeiro, onde será possível visualizar a viabilidade ou não desse projeto.

7. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro possui uma grande relevância para um plano de negócios, pois permite realizar previsões e analisar orçamentos previamente já realizados. A partir disso, avaliar a viabilidade financeira de determinado negócio é de extrema importância para o seu crescimento e amadurecimento no mercado.

Objetivando a elaboração deste plano foi coletado dados da pesquisa de mercado que foi realizada, além de consultas de orçamentos com fornecedores e projeções de acordo com a precificação do serviço oferecido.

7.1 Investimentos pré-operacionais e ativos iniciais

Os custos de implantação do Instituto Talvane Sobreira se iniciam com as contratações de pessoas que vão auxiliar na construção e idealização da reformulação da empresa. Portanto, foi realizada a contratação da arquiteta, Márcia, que conseguiu dar vida ao espaço e explorar os desejos dos sócios para o ambiente físico, deixando ele o mais personalizado possível. Foi necessário, também, a contratação de uma contadora, Valda, a qual realizaria todos os trâmites legais e fiscais da empresa. Além da contratação de uma empresa na área de marketing que pudesse produzir o material de logomarca e identidade visual para a empresa.

Logo após os custos de contratações, tiveram os custos com a aquisição do sistema operacional a ser utilizado no instituto, o Netdente, onde é possível organizar os agendamentos de cada profissional, os prontuários e informações

pessoais dos pacientes, o sistema oferece um treinamento gratuito para que os colaboradores pudessem obter maior proveito da ferramenta para facilitar o dia a dia na clínica.

O treinamento realizado com os colaboradores e também com os sócios que foram apresentados no plano de gestão de pessoas também seria um investimento pré-operacional. Além das produções dos materiais publicitários, como as landing pages, e o site produzido para a divulgação do Instituto Talvane Sobreira. No quadro 11 que será apresentado abaixo, será possível visualizar os valores de cada investimento pré-operacional aqui mencionado.

Quadro 11: Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	Valor R\$
Arquiteta	21.000,00
Contador e Despesas com a abertura da empresa e legalização	2.400,00
Agência para criação de Identidade Visual	4.000,00
Netdente	320,00
Cursos e treinamentos	2.045,80
Materiais publicitários (pastas, cartões, peças para anúncio no facebook)	2.500,00
TOTAL	32.265,80

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Após os investimentos pré-operacionais, é necessário realizar a compra dos primeiros ativos do Instituto Talvane Sobreira, para que o mesmo venha a funcionar com uma capacidade maior do que já funciona. No quadro 12, pode-se visualizar algumas previsões de valores dos itens a serem adquiridos.

Quadro 12: Primeiros ativos a serem adquiridos

Ítems	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Computador Desktop	2	1.789,00	3.578,00
Cadeira odontológica	2	23.000,00	46.000,00
Mocho	2	1.804,00	3.608,00
Compressor odontológico	1	3.516,99	3.516,99
Fotopolimerizador	2	662,99	1.325,98
Autoclave odontológica	2	6.500,00	13.000,00
Ultrassom e jato de bicarbonato	1	4.389,90	4.389,90
Kit de alta e baixa rotação	2	3.399,69	6.799,38
Mesas	2	800,00	1.600,00
Cadeiras	2	400,00	800,00
Materiais diversos de escritório	1	1.000,00	1.000,00
Fardamento	5	400,00	2.000,00
TOTAL			87.618,17

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

No item abaixo, será apresentado os custos fixos mensais para que o Instituto Talvane Sobreira consiga operacionalizar durante um mês.

7.2 Custos fixos mensais de operação

Neste espaço, será possível visualizar e entender melhor as despesas fixas envolvidas na operação mensal do Instituto Talvane Sobreira. É importante compreender esses custos para formulação correta dos preços a serem cobrados pelos serviços oferecidos, para que se obtenha uma previsão de vendas e determinar qual seria o valor mínimo necessário para se ter em caixa, com o objetivo de manter a operação em andamento. No quadro abaixo teremos as previsões desses custos fixos mensais.

Quadro 13: Previsão dos custos fixos mensais

Custos Fixos Mensais	Valor R\$
Despesas Administrativas	
Honorários Contábeis	1.000,00
Material de escritório	286,67
Campanhas de Marketing e Publicidade	700,00
Agência de marketing	1.350,00
Fardamento	250,00
RTR Soluções Patrimoniais	140,00
Despesas de Recursos Humanos	
Pró-labore dos sócios	5.000,00
Folha de pagamento	4.097,01
Encargos (INSS, FGTS, Férias (1/12), décimo terceiro (1/12))	4851,95
Vale transporte	564,00
Insalubridade	860,50
Bradesco Saúde	2.798,62
Despesas Operacionais	
Sistema operacional (Netdente)	320,00
Aluguel	2.500,00
Energia	724,43
Água	187,92
Internet e telefone	150,00
Total	25.781,10

Fonte: Desenvolvida pela autora (2023)

Em relação ao levantamento dos custos fixos que foram apresentados acima, alguns deles foram baseados em valores que já foram negociados anteriormente, como os salários dos funcionários, os honorários contábeis, agência de marketing, sistema operacional do Netdente e o aluguel. Já os outros, foram realizadas previsões como nas despesas relacionadas à água, energia, e reposição de material em geral.

No quadro 13, que demonstra esses custos fixos, está presente o pró-labore dos sócios, porém é importante lembrar que o mesmo só entrará em vigor após um ano de funcionamento do Instituto Talvane Sobreira.

A seguir será apresentado o capital de giro do Instituto Talvane Sobreira.

7.3 Capital de giro

O capital de giro é uma parcela do capital da empresa a ser investido em seu fluxo operacional. Este recurso é muito importante para a saúde financeira do

negócio, pois permite que haja investimentos em ativos de curto prazo dentro da empresa e consiga suprir as necessidades mesmo em um período de poucas vendas e poucas receitas. (Brigham, 1999)

O quadro 14, vai representar as despesas com o estoque inicial necessário para realizar a abertura do Instituto.

Quadro 14: Estoque inicial para 1 mês

Insumos	Valor Total
Máscara	21,98
Luva de Procedimento	35,98
Luva Cirúrgica	124,50
Capote Cirúrgico	239,50
Gorro	10,99
Implante	900,00
Componentes protéticos	732,00
Resina fotopolimerizável	1049,00
Resina autopolimerizável	81,80
Cimento de hidróxido de cálcio	34,29
Cimento definitivo	244,49
Alginato	197,97
Kit silicone de moldagem	1.239,96
Cera 7	59,70
Papel carbono	11,38
Gesso tipo II	23,70
Gesso tipo IV	110,70
Campo Cirúrgico	209,90
Fio de sutura nylon	111,80
Agulha gengival	43,90
Curativo alveolar	81,90
Lâmina de bisturi	79,90
Soro fisiológico	73,80
Gaze	51,80
Anestésico	543,60
Anestésico tópico	14,49
Seringa hipodérmica com agulha	24,50
Enxerto ósseo	610,00
Membrana sintética	450,00
Flúor	16,78
Clorexidina	35,80
Algodão	124,50
Água destilada	537,00
Grau cirúrgico (100M)	251,98
Álcool a 70%	297,00
Material de limpeza em geral	300,00
TOTAL	8.976,59

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Para realizar o cálculo do caixa mínimo necessário para o Instituto Talvane Sobreira, se faz necessário o entendimento de como funcionam os prazos para que a empresa receba o seu faturamento, o prazo das contas a pagar e o prazo de duração do estoque. Para entender melhor como esses prazos funcionam, tomamos como base o que já era realizado na Clínica Talvane Sobreira, onde a maior parte dos pagamentos eram realizados por cartão de crédito (85%), sendo para o vencimento ou parcelado, e a menor parte da venda de seus serviços seriam pagos em dinheiro, cartão de débito ou pix (15%). A adquirente escolhida pela empresa permite que os

pagamentos que foram realizados no cartão de crédito sejam antecipados, e pagos em 2 dias, cobrando uma taxa um pouco maior, a qual, é incluída na formação de preço dos procedimentos, ou seja, não teria um custo a mais para a empresa caso o paciente optasse por essa forma de pagamento. Sendo assim, será considerado um tempo de 2 dias para recebimento das entradas de forma que facilite o cálculo.

Em relação ao estoque do Instituto Talvane Sobreira, o tempo de validade dele é bastante alto, variando em sua duração de meses até anos. Porém as compras são realizadas mensalmente para que não haja estoque desnecessário. O que facilita o armazenamento, a compra e também minimiza riscos de perdas de material. Realizando uma média em relação a venda dos procedimentos, podemos estipular que o prazo de 30 dias para realizar uma nova compra.

O pagamento dos fornecedores é algo que também varia, a depender do fornecedor, mas em relação aos principais fornecedores do Instituto Talvane Sobreira podemos estipular uma média de prazo de 20 dias após o faturamento do pedido e emissão de nota fiscal.

O quadro 15 irá representar a necessidade líquida do capital de giro em dias de acordo com o seguinte cálculo: o prazo de contas a receber (faturamento da empresa) se soma ao prazo de durabilidade do estoque, e então se realiza a subtração desse resultado pelo prazo de contas a pagar. Após esse processo é possível realizar o cálculo da necessidade líquida do capital de giro em unidades monetárias.

Quadro 15: Necessidade líquida do capital de giro

Prazos	Dias
Prazo de contas a receber	2 dias
Prazo de durabilidade do estoque	30 dias (1 mês)
Prazo de contas a pagar	20 dias
Necessidade líquida de Capital de Giro em dias	52 dias (1,7 meses)

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

A partir da informação da necessidade líquida de capital de giro em dias, podemos realizar o cálculo da necessidade líquida de capital de giro em unidades monetárias para que o Instituto Talvane Sobreira consiga financiar as suas operações. O cálculo do caixa mínimo é realizado da seguinte forma: realiza uma multiplicação entre a necessidade líquida de capital de giro em dias e o custo diário total da empresa. Assim, é necessário realizar o somatório entre o custo fixo mensal (R\$25.781,10) e o custo variável mensal (R\$20.383,29), e o seu resultado divide-se por 30 (1 mês), com o objetivo de se obter o custo diário total.

Dessa maneira, temos o cálculo do custo diário da empresa:

$$\frac{25.781,10 + 20.383,29}{30} = 1.538,81$$

A necessidade líquida diária em unidades monetárias (R\$1.538,81) multiplicada pela necessidade líquida de capital de giro em dias (52 dias), resulta em um caixa mínimo de R\$80.018,12. A partir das informações do caixa mínimo e estoque inicial é possível estipular o capital de giro do Instituto Talvane Sobreira, o qual será apresentado no quadro 16.

Quadro 16: Capital de giro

Capital de Giro	Valor Total (\$)
Estoque inicial	8.976,59
Caixa mínimo	80.018,12
Total	88.994,71

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

Esses cálculos nos permite entender qual será o valor total do investimento inicial no Instituto Talvane Sobreira, ou seja, qual o real valor que os sócios terão que despender para que o Instituto entre em operação. O investimento é de R\$208.878,68, como está demonstrado no quadro 17.

Quadro 17: Investimento inicial total

Investimentos	Valor Total (\$)
Ativos iniciais	87.618,17
Investimentos pré-operacionais	32.265,80
Capital de giro	88.994,71
Total	208.878,68

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

7.4 Projeção de Faturamento Mensal

Nesta seção será apresentada a previsão das vendas do Instituto Talvane Sobreira. Para realizar essa análise foi necessário se basear na quantidade de pacientes que consegue atender, nos valores que são praticados pelos concorrentes, que está presente na seção de análise da concorrência, e os valores que os pacientes estariam dispostos a pagar, coletados a partir da pesquisa de mercado realizada. A precificação dos serviços oferecidos pelo Instituto Talvane Sobreira está presente no plano de marketing deste plano de negócio.

O tempo de atendimento médio de uma consulta ou um procedimento odontológico é de 30 minutos, este dado foi coletado com base nos atendimentos antes realizados na Clínica Talvane Sobreira. Dessa forma, podemos concluir que de acordo com o horário de funcionamento do Instituto Talvane Sobreira, onde o atendimento ocorre durante 7 horas por dia, em cinco dias da semana, segunda à sexta, seria possível o atendimento de 14 pacientes por profissional por dia, ou seja, em média o potencial de atendimento do Instituto Talvane Sobreira é de 280 pacientes por cirurgião-dentista por mês.

Segundo dados coletados da clínica que já estava em funcionamento, cerca de 70% dos pacientes que foram atendidos realizaram o procedimento de implantes e próteses dentárias, 20% deles realizaram procedimentos cirúrgicos ambulatoriais, como cirurgia bucomaxilofacial ou trauma da face, e os últimos 10% realizam cirurgias pequenas para remoções de dente siso, frenectomia e remoção de cistos.

Em relação aos potenciais clientes do Instituto temos que a cidade de João Pessoa possui 833.932 habitantes, segundo dados do IBGE (2022). Em relação à estrutura etária da cidade tem-se que 60% da população possui entre 18 e 59 anos, crianças e adolescentes entre 0 e 17 anos representam 23,4% da população, em contrapartida, as pessoas que possuem mais de 60 anos tem aumentado certo de 3,8%, no ano de 2012 representa 12% da população, em 2019 passou para 15,8%, segundo dados do IBGE (2019). Os atendimentos odontológicos oferecidos pelo Instituto Talvane Sobreira podem ser realizados por fins estéticos e fins funcionais tanto por jovens como por pessoas que possuem mais de 60 anos, dessa forma, o aumento da população de idosos na cidade de João Pessoa significa, consequentemente, o aumento de clientes potenciais para a Clínica.

João Pessoa é uma cidade que está se popularizando como destino turístico de muitos brasileiros, alguns desses turistas se encantam pela qualidade de vida da cidade e encontram oportunidades de moradia, o que aumenta a lista de potenciais clientes do Instituto.

Observando os dados dos pacientes que já são atendidos pela Clínica,

observa-se uma concentração de público-alvo nos seguintes bairros e suas respectivas populações, segundo os dados do IBGE (2010) : Tambaú (10.163 habitantes, Manaíra (26.369 habitantes), Cabo Branco (7.906 habitantes), Bessa (13.096 habitantes), Altiplano (5.223 habitantes) e Miramar (9.500 habitantes). São bairros que possuem uma concentração considerável de pessoas de classe média com um bom poder aquisitivo. Somando essa população tem-se um total de 72.257 mil habitantes. Se o instituto conseguir atrair 0,4% dessa população em um mês, seria aproximadamente 289 clientes.

Dessa forma, como foi descrito no plano de marketing , as campanhas que serão realizadas por meio de tráfego pago das landing pages tem como objetivo atrair esses clientes e, para que isso aconteça de forma eficiente, elas serão direcionadas e segmentadas para esses bairros , com o objetivo de maximizar a promoção do Instituto Talvane Sobreira. Considerando que as campanhas de marketing serão realizadas através do meio virtual, podemos estimar que mais de 4.000 pessoas consigam ser atingidas. Assim, faremos uma projeção de atrair 5% desse público, ou seja, 200 clientes por mês, sejam eles clientes que ainda não conhecem a clínica ou clientes que já realizaram algum procedimento na mesma.

Com o quantitativo dos potenciais clientes já explanado, a pesquisa de mercado que foi realizada nesse plano de negócio demonstrou a especialidade procurada pelos respondentes na última consulta ao dentista e revelou que as especialidades mais procuradas pelos respondentes são de Clínico Geral que realiza procedimentos como restaurações e limpezas profiláticas, Ortodontia que realiza procedimentos como instalações e manutenções de aparelhos ortodônticos, Dentística que realiza procedimentos estéticos como clareamento e lentes de contato, Bucomaxilofacial que realiza procedimentos cirúrgicos como extração de sisos, enxerto gengival e cirurgias ortognáticas e, por fim, a especialidade de implantodontia que realiza procedimentos relacionados a implantes dentários. Os valores dos procedimentos das especialidades relatadas acima variam muito, mas fazendo uma média de preços praticados já pela clínica e pelo mercado podemos estipular uma média que um paciente gasta com cada especialidade. A seguir será apresentado a projeção mensal de faturamento no quadro 18.

Quadro 18: Projeção mensal do faturamento

Especialidade	Valor médio pago por paciente (R\$)	Percentual do público (%)	Número de clientes	Total Parcial (R\$)	Valor pago ao dentista autônomo(R\$)
Clínico Geral	400	48,7	98	39.200	15.680
Ortodontia	350	17,3	35	12.250	7.350
Dentística	800	14,7	30	24.000	9.600
Bucomaxilofacial	2.000,00	6,7	14	28.000	-
Implantodontia	3.000,00	4	1	3000	-
Total	3.500,00	91,4	177	106.450	25.085
Faturamento mensal total				106.450,00	
Faturamento mensal líquido (pagando os dentistas autônomos)				81.365,00	

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

A projeção foi realizada considerando o valor percentual que se destina ao dentista autônomo que realiza os procedimentos de outras especialidades sem ser de bucomaxilofacial e implantodontia, já que o sócio que realizaria esses procedimentos. Para as especialidades de Clínico geral e Dentística é oferecido 40% do valor do procedimento já que o Instituto possui todo o material para a realização do tratamento, já para a especialidade de Ortodontia é oferecido 60% já que o

especialista precisa dispor do material dos aparelhos para realizar o tratamento.

Essa projeção seria para o primeiro ano do negócio. O objetivo da empresa é crescer em média 10% ao ano, através de ajustes de custos da empresa e ampliação da cartela de clientes. Para que esse objetivo seja atingido será necessário avaliar os procedimentos que são campeões de venda e analisar as tendências do mercado, que estão sempre em constante mudança.

7.5 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização de uma empresa são os custos variáveis, que variam de acordo com o volume das vendas do mês vigente. Na operação de uma Clínica Odontológica, esses custos variáveis estão ligados aos impostos e a custos com laboratórios de próteses, que são responsáveis por produzir próteses dentárias, como as facetas e moldes para clareamento caseiro. Os impostos pagos pela empresa são: Imposto de renda de Pessoa Jurídica - IRPJ, Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL e PIS/COFINS. Além desses impostos, a empresa paga o Imposto Sobre Serviço - ISS. Como a empresa se enquadra no regime tributário de Lucro Presumido, as alíquotas são relativamente altas se comparadas com o regime do Simples Nacional.

A seguir teremos uma projeção dos custos variáveis a partir do faturamento mensal que se encontra no quadro 19.

Quadro 19: Custos variáveis

Despesa	Valor (\$)
IRPJ (4,8%)	5.109,60
CSLL (2,88%)	3.065,76
PIS (0,65%)	691,93
COFINS (3%)	3.193,50
ISS (5%)	5.322,50
Total	17.383,29

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima e materiais diretos

Para realizar o planejamento, foi necessário definir como seria o modelo de negócios do Instituto, quais materiais, e suas respectivas quantidades, seriam necessários para realizar as atividades necessárias. A partir deste planejamento, foi realizado orçamentos com os fornecedores para que a compra de tais materiais fosse realizada de forma mais eficiente e eficaz, visando diminuir custos mas sem deixar a desejar na qualidade. Pode-se observar a relação dos principais fornecedores do Instituto Talvane Sobreira no plano de marketing.

Para realizar a compra do estoque inicial, foi realizada uma previsão (quadro 20) para que o quantitativo dos materiais tivesse uma duração de 1 mês.

Quadro 20: Previsão quantitativa de material mensal

Insumos	Quantidade (unid)	Preço Unitário	Valor Total	Principal Fornecedor
EPI - Equipamento de Proteção Individual				
Máscara	2 cx	10,99	21,98	Dental Cremer
Luva de Procedimento	2 cx	17,99	35,98	Dental Cremer
Luva Cirúrgica	50 unid	2,49	124,50	Dental Cremer
Capote Cirúrgico	5 pct	47,90	239,50	Dental Cremer
Gorro	1 pct	10,99	10,99	Dental Cremer
Implantes Dentários				
Implante	4 unid	225,00	900,00	Odontomix
Componentes protéticos	4 unid	183,00	732,00	Odontomix
Prótese e Dentística				
Resina fotopolimerizável	10 unid	104,90	1.049,00	Dental Cremer
Resina autopolimerizável	2 unid	40,90	81,80	Dental Cremer
Cimento de hidróxido de cálcio	1 unid	34,29	34,29	Dental Cremer
Cimento definitivo	1 unid	244,49	244,49	Dental Cremer
Alginato	3 pcts	65,99	197,97	Dental Cremer
Kit silicone de moldagem	4 kits	309,99	1.239,96	Dental Cremer
Cera 7	3 cx	19,90	59,70	Dental Cremer
Papel carbono	2 pcts	5,69	11,38	Dental Cremer
Gesso tipo II	3 pct	7,90	23,70	Dental Cremer
Gesso tipo IV	3pct	36,90	110,70	Dental Cremer
Cirurgia				
Campo Cirúrgico	1 pct	209,90	209,90	Dental Cremer
Fio de sutura nylon	2 pct	55,90	111,80	Dental Cremer
Agulha gengival	1 cx	43,90	43,90	Dental Cremer
Curativo alveolar	1 unid	81,90	81,90	Dental Cremer
Lâmina de bisturi	1 cx	79,90	79,90	Dental Cremer
Soro fisiológico	20 unid	3,69	73,80	Dental Cremer
Gaze	2 pct	25,90	51,80	Dental Cremer
Anestésico	4 cx	135,90	543,60	Dental Cremer
Anestésico tópico	1 unid	14,49	14,49	Dental Cremer
Seringa hipodérmica com agulha	50 unid	0,49	24,50	Dental Cremer
Enxerto ósseo	2 unid	305,00	610,00	Osseocon
Membrana sintética	2 unid	225,00	450,00	Osseocon
Clínico Geral				
Flúor	2 unid	8,39	16,78	Dental Cremer
Clorexidina	2 unid	17,90	35,80	Dental Cremer
Algodão	5 pct	24,90	124,50	Dental Cremer
Esterilização e Material de Limpeza				
Água destilada	30L	17,90	537,00	Dental Cremer
Grau cirúrgico (100M)	2 rolos	125,99	251,98	Dental Cremer
Alcool a 70%	30L	9,90	297,00	Dental Cremer
Material de limpeza em geral	1	300,00	300,00	Paraíba plast
TOTAL			8.976,59	-

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

O quadro acima foi de extrema importância para a formação de preços dos procedimentos realizados no Instituto Talvane Sobreira. Os valores definidos para a comercialização dos procedimentos precisam ser revistos de forma periódica com o objetivo de melhorar a obtenção dos lucros sobre a venda dos procedimentos, se

baseando no valor final que o paciente irá pagar.

7.7 DRE (Demonstrativo de resultados)

A partir dos cálculos dos custos fixos e variáveis e da projeção das vendas que foi realizada, será possível colocar todas as informações em um demonstrativo de resultados (DRE). Esse demonstrativo permite realizar uma análise sobre a saúde financeira da empresa, ou seja, se a empresa está propensa a dar lucro ou prejuízo. No quadro 21, está representado o demonstrativo de resultados de um mês.

Quadro 21: Demonstrativo de resultado

DRE	R\$
Receita Total (+)	106.450,00
Impostos sobre a venda (-)	17.383,29
Dentista autônomo (-)	25.085,00
Receita Líquida (=)	63.981,71
Custo das mercadorias vendidas (-)	8.976,59
Lucro Bruto (=)	55.011,12
Despesas Operacionais e de Pessoal (-)	22.054,43
Despesas com venda (-)	0,00
Despesas financeira (-)	0,00
Receita Financeira (+)	0,00
Despesas Gerais e Administrativas (-)	3.726,67
Lucro Líquido (=)	18.606,32

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024)

A partir desse demonstrativo de resultado mensal, temos um lucro líquido de R\$18.606,32, o que é considerado positivo para a empresa. Sabe-se que o faturamento pode variar durante os meses e esse cenário pode mudar, estaremos supondo que o lucro líquido médio no período de um ano seria o demonstrado pela DRE e, a partir disso, realizaremos o cálculo de alguns indicadores de viabilidade do negócio.

7.8 Projeção de fluxo de caixa

O fluxo de caixa é utilizado para analisar a situação financeira mensal da empresa. Esse instrumento permite realizar o planejamento e controle financeiro através de um acompanhamento dos lucros ou prejuízos do negócio. Deve ser registrado o caixa inicial, os recebimentos das vendas e os pagamentos dos custos fixos e variáveis. Para um planejamento de médio prazo, foram realizadas projeções do fluxo de caixa do Instituto Talvane Sobreira por três anos.

Para o primeiro ano do negócio foram utilizadas informações de investimentos iniciais, projeção de receita e os custos fixos e variáveis do negócio que estão resumidos no DRE presente no item 1.7.

No quadro 22, é apresentado a projeção do fluxo de caixa para o primeiro ano, onde é demonstrado os resultados do primeiro e último mês do ano e um somatório dos 12 meses.

Quadro 22: Projeção do fluxo de caixa do ano 1

ITENS	JANEIRO ANO 1	DEZEMBRO ANO 1	TOTAL DO ANO 1
Saldo de Caixa Inicial	208.878,68	320.197,17	2.703.701,45
Investimento Inicial	119.883,97		119.883,97
Subtotal	88.994,71	320.197,17	2.583.817,48
Receita líquida das vendas	106.450,00	106.450,00	1.277.400,00
Subtotal de entradas	221.177,95	426.647,17	3.861.217,48
Despesas com estoque (-)	8.976,59	8.976,59	107.719,08
Despesas com custo fixo (-)	7.609,02	7.609,02	91.308,24
Pessoal e encargos (-)	18.172,08	18.172,08	218.064,96
Pro labore (-)			
Despesa com dentistas autônomos (-)	35.630,00	35.630,00	427.560,00
Subtotal de saídas	70.387,69	70.387,69	844.652,28
Saldo do período	150.790,26	356.259,48	3.016.565,20
Impostos Gerais	17.383,29	17.383,29	208.599,48
Saldo Final	133.406,97	338.876,19	2.807.965,72

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

Para calcular a projeção do fluxo de caixa do segundo ano de operação, o saldo de caixa inicial seria o saldo de caixa final do primeiro ano de operação (saldo final de dezembro do ano 1). Para o ano 2 foi planejado uma retirada de pró labore de R\$5.000,00 por mês, além de aumentar os salários e encargos em 7% (considerando o percentual de aumento do salário mínimo do ano de 2023 para 2024) e os custos com material e insumos em 10% (considerando a possibilidade de inflação). Considerando que os sócios pretendem obter um crescimento real de 10% por ano, será necessário aumentar a projeção de receita mensal das vendas em aproximadamente 20,8%, ou seja, de R\$106.450,00 vai para R\$128.591,60. Em relação ao valores impostos como é referente ao faturamento também haverá aumento diretamente proporcional.

É necessário destacar que o crescimento do fluxo de caixa do segundo e do terceiro ano foi exponencial, pois não foi previsto um valor para reinvestimento no negócio em relação a maquinários, aumento do espaço ou até mesmo contratação de novos funcionários.

No quadro 23, é apresentado a projeção do fluxo de caixa para o segundo ano, onde é demonstrado os resultados do primeiro e último mês do ano e um somatório dos 12 meses.

Quadro 23: Projeção do fluxo de caixa do ano 2

ITENS	JANEIRO ANO 1	DEZEMBRO ANO 1	TOTAL DO ANO 1
Saldo de Caixa Inicial	338.876,19	621.700,49	5.763.460,08
Investimento Inicial			
Subtotal	338.876,19	621.700,49	5.763.460,08
Receita líquida das vendas	128.591,60	128.591,60	1.543.099,20
Subtotal de entradas	467.467,79	750.292,09	7.297.559,28
Despesas com estoque (-)	9.874,25	9.874,25	118.491,00
Despesas com custo fixo (-)	8.369,92	8.369,92	100.439,04
Pessoal e encargos (-)	19.444,12	19.444,12	233.329,44
Pro labore (-)	5.000,00	5.000,00	60.000,00
Despesa com autônomos (-)	39.193,00	39.193,00	470.316,00
Subtotal de saídas	81.881,29	81.881,29	982.575,48
Saldo do período	385.586,50	668.410,80	6.314.983,80
Impostos Gerais	20.999,01	20.999,01	251.988,12
Saldo Final	364.587,49	647.411,70	6.062.995,68

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

No fluxo de caixa do terceiro ano, o saldo inicial seria o valor do saldo final referente à dezembro do ano 2. Para o terceiro ano de funcionamento do Instituto se manteve uma retirada de pró labore no valor de R\$5.000,00 por mês, além de aumentar os salários e encargos em 7% (considerando o percentual de aumento do salário mínimo do ano de 2023 para 2024) e os custos com material e insumos em 10%, considerando a possibilidade de inflação. Com objetivo de absorver o aumento dos custos e alcançar o aumento das vendas em 10% desejado pelos sócios, foi necessário realizar um aumento de aproximadamente 18%, ou seja, de R\$128.591,60 para R\$151.738,08. Em relação ao valor dos impostos como é referente ao faturamento também haverá aumento diretamente proporcional.

Quadro 24: Projeção do fluxo de caixa do ano 3

ITENS	JANEIRO ANO 1	DEZEMBRO ANO 1	TOTAL DO ANO 1
Saldo de Caixa Inicial	647.411,70	1.090.316,10	10.450.304,00
Investimento Inicial			
Subtotal	647.411,70	1.090.316,10	10.450.304,00
Receita líquida das vendas	151.738,08	151.738,08	1.820.856,96
Subtotal de entradas	799.149,78	1.242.054,18	12.271.161,00
Despesas com estoque (-)	10.861,67	10.861,67	130.340,04
Despesas com custo fixo (-)	9.206,91	9.206,91	110.482,92
Pessoal e encargos (-)	20.805,21	20.805,21	249.662,52
Pro labore (-)	5.000,00	5.000,00	60.000
Despesa com autônomos (-)	43.112,30	43.112,30	517.347,60
Subtotal de saídas	88.986,09	88.986,09	1.067.833,08
Saldo do período	710.163,69	1.153.068,09	13.338.994,10
Impostos Gerais	24.778,83	24.778,83	297.345,96
Saldo Final	685.384,86	1.128.289,26	13.041.648,10

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

O aumento de 10% desejado pelos sócios foi considerado em cima do lucro líquido. Com o objetivo de alcançar esse crescimento, foi necessário realizar um aumento na receita de 20,8% no segundo ano e de 18% para o terceiro ano. Dessa forma, no quadro 25, mostra um resumo da projeção de faturamento desses três anos.

Quadro 25: Resumo da projeção de faturamento de 3 anos

ANO	PROJEÇÃO DE FATURAMENTO
Ano 1	1.277.400,00
Ano 2	1.543.099,20
Ano 3	1.820.856,96
TOTAL	4.641.356,16

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

No item a seguir, será apresentado o balanço patrimonial do Instituto Talvane Sobreira, demonstrando os ativos e passivos da clínica nesse momento de implantação do negócio.

7.9 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é um relatório que permite visualizar a situação da empresa em um determinado momento. Nele, é necessário conter os ativos (conjunto de bens, direitos e recursos que podem gerar valor econômico para a

empresa), passivos (dívidas e despesas da empresa) e o patrimônio líquido da empresa (conjunto de recursos próprios da empresa, ou seja, retorno financeiro que os sócios tiveram ao final do período analisado). (Contabilizei, 2021)

No quadro 26, será apresentado a projeção do Balanço Patrimonial do Instituto Talvane Sobreira, considerando o momento de implantação do negócio e o lucro referente ao primeiro mês de funcionamento.

Quadro 26: Projeção do Balanço Patrimonial

Ativo circulante	R\$	Passivo circulante	R\$
Caixa mês 1	106.450,00	Fornecedores	8.976,59
Estoque	3.590,64	Custos fixos	7.609,02
		Impostos	17.383,29
		Mão de obra	18.172,08
Ativo não circulante	R\$	Passivo não circulante	R\$
Mobiliário	6.008,00	Empréstimo	-
Máquinas e equipamentos	78.610,25		
		Patrimônio líquido	R\$
		Capital Social	124.320,95
		Lucro líquido	18.606,32
Total	195.068,25		195.068,26

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024).

Para realizar a projeção do ativo circulante foi considerado o faturamento do primeiro mês de funcionamento, o qual se encontra no DRE neste plano financeiro e o valor do estoque de 40% das compras realizadas no primeiro mês. Já em relação ao ativo não circulante foi considerado o valor investido em mobiliário e em máquinas e equipamentos. No passivo circulante temos as despesas fixas, os custos com fornecedores, impostos e os custos com a mão de obra, não há o passivo não circulante, pois os sócios optaram por não pegar empréstimos para financiar o negócio. O patrimônio líquido é composto pelos lucros obtidos no primeiro mês e o capital social que foi investido pelos sócios.

7.10 Indicadores de viabilidade

A fim de garantir a saúde do negócio iremos utilizar indicadores financeiros nesta sessão com o objetivo de demonstrar a viabilidade do Instituto Talvane Sobreira. Esses indicadores irão demonstrar se as projeções que foram apresentadas neste plano financeiro serão positivas ou negativas, além de indicar ajustes necessários para que o negócio venha prosperar.

Os cálculos de ponto de equilíbrio, lucratividade, payback e rentabilidade que serão realizados nesta sessão serão baseados na projeção de faturamento mensal previsto neste plano financeiro no item...]

7.10.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é quando as despesas de uma empresa são iguais em valores monetários à receita, impedindo que a mesma tenha prejuízos, ou seja, o quanto a empresa precisa faturar para que ela não tenha dívidas. Para realizar o cálculo do ponto de equilíbrio é necessário encontrar a margem de contribuição, realizando um cálculo simples de subtração entre a receita total e o custo variável, com esse resultado se realiza a divisão pela receita total, como será demonstrado a seguir. Os cálculos serão realizados levando em consideração os dados do primeiro

mês de faturamento da empresa.

$$\text{Margem de contribuição} = \frac{106.450 - 17.383,29}{106.450} = 0,84$$

A partir do cálculo da margem de contribuição, pode ser calculado o ponto de equilíbrio realizando uma divisão entre o custo fixo total e o índice da margem de contribuição, como demonstrado abaixo.

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{25.781,10}{0,84} = 30.691,78 \text{ reais}$$

Dessa forma, entende-se que o Instituto Talvane Sobreira precisará faturar no mínimo R\$30.691,78 por mês para que mantenha a sua liquidez e não haja prejuízos. Para saber o faturamento mínimo anual, multiplicamos esse valor por 12 e temos que o Instituto deve faturar no mínimo R\$398.993,14 anualmente.

7.10.2 Lucratividade

O índice de lucratividade se refere ao custo-benefício do projeto em questão, ele vai relacionar o lucro líquido com o faturamento bruto do projeto. Esse indicador vai permitir identificar se a empresa possui lucros reais, além de indicar se a empresa precisa reavaliar seus custos ou aumentar o preço de venda dos seus produtos para que haja um aumento em seus lucros. Para realizar o cálculo do índice de lucratividade é necessário dividir o lucro líquido pelo faturamento bruto, o resultado é multiplicado por 100 com a finalidade de obter seu número em percentual, como será demonstrado abaixo.

$$\text{Lucratividade} = \frac{18.606,32}{106.450} = 0,1747 \times 100 = 17,47\%$$

O resultado desse cálculo indica que 17,47% dos valores que entram no caixa do Instituto Talvane Sobreira são de fato o lucro da empresa. Como a receita anual mínima prevista no item anterior é de R\$393.933,14, o lucro neste ano seria de R\$68.820,12.

7.10.3 Payback

O payback, que também pode ser chamado de retorno do investimento, indica em quanto tempo a empresa vai recuperar o dinheiro que foi investido pelos sócios e obter lucros de fato. Esse índice indica se vale a pena aplicar dinheiro no negócio ou não. Para facilitar a identificação do retorno do investimento será realizado o cálculo do payback simples, o qual consiste em dividir o investimento inicial total pela Receita líquida (lucro líquido que foi apresentado no quadro...), conforme demonstrado a seguir.

$$\text{Payback} = \frac{208.878,68}{18.606,32} = 11,23 \text{ meses}$$

A partir do cálculo, podemos concluir que serão necessários 12 meses para se obter o retorno do investimento, os dados indicam que é um bom investimento.

7.10.4 Rentabilidade

O índice de rentabilidade é o retorno obtido a partir do valor investido em termos percentuais, ele viabiliza a comparação do investimento no negócio com outros investimentos como mercado financeiro, por exemplo. Esse índice pode ser calculado através da divisão do lucro líquido pelo investimento inicial total, o resultado dessa divisão é multiplicado por 100 para se obter o valor em termos percentuais. Conforme demonstrado abaixo.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{18.606,32}{208.878,68} = 0,089 \times 100 = 8,91\% \text{ ao mês}$$

A partir deste índice, podemos realizar uma comparação do investimento, objeto desse plano de negócio, com o mercado financeiro que gira em torno de 2% ao mês, podemos perceber que o Instituto Talvane Sobreira é rentável e apresenta um excelente retorno.

8. VIABILIDADE DO NEGÓCIO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Empreender é um desafio em qualquer lugar do mundo, porém no Brasil possui alguns pontos agravantes que, segundo o Sebrae (2023), compreendem alta carga tributária, burocracia, dificuldade para obtenção de crédito, tempo de permanência no mercado, entre outros. O plano de negócio nos auxilia a entender essa complexidade. No mercado da área da saúde existe uma alta competitividade no país, de acordo com o Conselho Federal de Odontologia (CFO), o Brasil possui 20% do total global de profissionais são cirurgiões-dentistas, significa que a cada cinco profissionais, um deles é brasileiro. Apesar desses desafios, a análise de mercado, análise de concorrentes, precificação dos procedimentos e projeções realizadas neste plano de negócio minimizam a possibilidade de cometer erros desnecessários, além de indicar a viabilidade do negócio sem comprometer o dinheiro dos sócios.

A partir das análises e projeções realizadas neste plano, podemos indicar que o Instituto Talvane Sobreira é um investimento viável e com alto poder de sucesso. É importante destacar que essas projeções não traduzem os desafios do dia a dia dos empresários, mas consegue nortear o percurso dos mesmos.

Com o objetivo de minimizar o máximo de erros possíveis com o negócio, foi realizada uma análise de três cenários possíveis considerando o tempo de um ano. O primeiro cenário seria o otimista, o qual é baseado nos valores que foram apresentados no plano financeiro. Já no segundo cenário, o conservador, foi necessário diminuir 20% no valor do faturamento, nos custos variáveis e nas compras com o fornecedor, permanecendo o mesmo custo fixo. Por fim, o cenário pessimista, em que o faturamento, os custos variáveis e compras com o fornecedor foi diminuído em 40%, conservando os custos fixos. No quadro 27 será demonstrado os três cenários que foram citados acima.

Quadro 27: Três cenários possíveis

Itens	Cenário otimista (R\$)	Cenário conservador (R\$)	Cenário pessimista (R\$)
Receita total	1.277.400,00	1.021.920,00	766.400,00
Despesas variáveis (-)	636.159,48	508.927,58	381.695,69
Despesas fixas (-)	309.373,20	309.373,20	309.373,20
Custo com fornecedores (-)	107.719,08	86.175,26	64.631,45
Lucro líquido	224.148,24	117.443,96	10.699,66
Indicadores			
Lucratividade	17,47%	11,49%	1,40%
Payback	11,23 meses	21,34 meses	234,26 meses
Rentabilidade	8,91% ao mês	4,68% ao mês	0,43% ao mês

Fonte: Desenvolvido pela autora (2024)

No cenário otimista, podemos perceber, como já foi discutido anteriormente, que há um retorno do investimento em apenas um ano e que a taxa de rentabilidade é maior do que muitos fundos de investimento, o que se traduz em uma projeção muito promissora para o negócio. No cenário conservador, observamos que o negócio ainda dará lucro no primeiro ano, mas o tempo do retorno do investimento quase dobrou em relação ao cenário otimista, a rentabilidade continua maior que alguns fundos de investimento do mercado financeiro, porém não é tão atrativa como a do cenário otimista, contudo ainda configura uma boa escolha de investimento. Já no cenário pessimista observamos uma diminuição exponencial nos lucros e um aumento também exponencial na taxa de retorno do investimento, além disso a taxa de rentabilidade diminui drasticamente e ao compará-la com taxas do mercado financeiro o investimento não seria mais atrativo para os sócios.

A construção desses cenários nos confirma, apesar de serem projeções, que seria necessário que exista um faturamento mínimo para que a empresa consiga dar lucros e não prejuízos. Essa análise é importante para que os sócios possam se basear nesse faturamento mínimo e desenvolver estratégias de venda que possam alavancar o seu negócio.

Além de explorar as complexidades financeiras envolvidas quando se deseja empreender, este plano de negócios também demonstrou os desafios envolvidos na área de marketing da empresa, principalmente considerando que se tem algumas restrições em relação a divulgação de serviços na área da odontologia, o que dificulta atrair e manter os novos pacientes. Além das questões de marketing, tratou da complexidade da área de gestão de pessoas, onde é um grande diferencial para a empresa se o setor estiver bem estruturado, fazendo com que a equipe esteja comprometida com suas funções, corroborando para o aumento do faturamento do Instituto Talvane Sobreira.

Por fim, é verdade que ser empreendedor é um grande desafio, mas se torna muito gratificante quando se identifica com o perfil. Para ser empreendedor é necessário ter criatividade para contornar os desafios que aparecem no dia a dia, além de ter resiliência para se adaptar às mudanças que ocorrem constantemente, além de ter paciência e acreditar que os resultados do seu esforço estão por vir. Diante disso, realizar a abertura e corroborar para o crescimento do Instituto Talvane Sobreira será um grande desafio, mas não será impossível.

9 CRONOGRAMA

Quadro 28 - Cronograma TCC

Ano: 2023	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Determinação do objetivo	X										
Escolha de fontes e formas de coletar dados		X									
Coleta de dados, análise interpretação dos dados			X	X							
Redação do TCC				X	X	X	X				
Ano: 2024	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai						
Redação do TCC	X	X									
Impressão e revisão da redação			X								
Preparação para apresentação ou defesa				X							
Apresentação, defesa ou entrega.					X						

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023).

REFERÊNCIAS

PLANO DE NEGÓCIO: FOCO NOS
OBJETIVOS E METAS DO
EMPREENHIMENTO. **Sebrae**, 2014.
Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/defina-o-conceito-e-planeje-o-seu-negocio,88aaf3221b385410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 25 de Maio de 2023.

MARTINS, Júlia. Como redigir um sumário executivo, com exemplos. **Asana**, 2022. Disponível em:
<https://asana.com/pt/resources/executive-summary-examples>. Acesso em: 25 de Maio de 2023.

O QUE É A CIRURGIA BUCO MAXILO FACIAL?. **Grupo SH Brasil**, 2017.
Disponível em:
<https://www.gruposhbrasil.com.br/vida-e-saude/cirurgia/bucomaxilo/facial/>. Acesso em: 26 de Maio de 2023.

SETOR ODONTOLÓGICO: U, mercado que só cresce no brasil. **Buyco**, 2023. Disponível em:< <https://buyco.com.br/setor-odontologico-2023/>>. Acesso em: 26 de Maio de 2023.

GOMES, Isabela Motta. **Como elaborar uma pesquisa de mercado**. Belo Horizonte: Casa de editoração e arte, 2013. E-book.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: Núcleo de Comunicação, 2013. E-book

USE A MATRIZ F.O.F.A. PARA MELHORAR A EMPRESA. **Sebrae**, 2021.
Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/use-a-matriz-fofa-para-corrigir-deficiencias-e-melhorar-a-empresa,9cd2798be83ea410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 23 de Maio de 2023.

GULARTE, Charles. **Sociedade empresária limitada: o que é? quem pode ser e tipos**. Contabilizei, 2022. Disponível em:<<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/sociedade-empresaria-limitada/>>. Acesso em: 24 de Maio de 2023.

GULARTE, Charles. O que é Lucro Presumido? veja quais são os prós e contras e tabela completa. Contabilizei, 2022. Disponível em:<<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/lucro-presumido/>>. Acesso em: 24 de maio de 2023.

FEITOSA, Anderson. **O que é capital social e como definir seu valor**.

Conube, 2022. Disponível em:
<<https://conube.com.br/blog/o-que-e-capital-social/>>. Acesso em: 24 de Maio de 2023.

LAUREANO FILHO. **Laureano Filho**. 2017. 5 Principais Benefícios da Cirurgia Ortognática. Disponível em:
<https://laureanofilho.com/5-principais-beneficios-da-cirurgia-ortognatica/>. Acesso em: 27 de fevereiro de 2024.

ANON. **G1**. 2023. Censo 2022: João Pessoa tem 55 mil mulheres a mais do que homens. Disponível em:
<https://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2023/10/27/censo-2022-joao-pessoa-tem-55-mil-mulheres-a-mais-do-que-homens.ghtml>. Acesso em: 27 de fevereiro de 2024.

ANON. **G1**. 2020. População de João Pessoa cresce mais de 250% em quase 50 anos, diz IBGE. Disponível em:
<https://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2020/07/31/populacao-de-joao-pessoa-cresce-mais-de-250percent-em-quase-50-anos-diz-ibge.ghtml>. Acesso em: 27 de fevereiro de 2024.

ANON. **Prefeitura de João Pessoa**. 2022. João Pessoa atrai novos moradores que buscam tranquilidade e qualidade de vida. Disponível em:
<https://www.joaopessoa.pb.gov.br/noticias/joao-pessoa-atrai-novos-moradores-que-buscam-tranquilidade-e-qualidade-de-vida/>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2024.

SEBRAE. **Sebrae**, 2013. O que é o fluxo de caixa e como aplicá-lo no seu negócio. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar,b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2024.

ANON. **Blog da contabilizei**, 202. Balanço Patrimonial: O que é? Saiba como fazer e exemplos. Disponível em:
<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/balanco-patrimonial/#:~:text=Balan%C3%A7o%20Patrimonial%20%C3%A9%20um%20relat%C3%B3rio,seus%20bens%20e%20lucros>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2024.

SEBRAE. **Sebrae**, 2023. Como usar indicadores de viabilidade para estruturar seu negócio?. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-usar-indicadores-de-viabilidade-para-estruturar-meu-negocio,008556ebb1996810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 29 de fevereiro de 2024.

SEBRAE. **Sebrae**, 2023. Empreendedorismo brasileiro: quais são os desafios e as oportunidades. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-brasileiro-quais->

sao-os- desafios-e-as
oportunidades,829bbbd38f896810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=A%20
lista%20d
os%20principais%20desafios,de%20pessoas%20e%20capacita%C3%A7%C3%A3o
%20profissional. Acesso em: 03 de março de 2024.

JAUQUELINE. **Revista Visão Hospitalar**, 2022. Brasil possui maior número
de dentistas do mundo, mas população ainda carece de cuidados com sua saúde
bucal. Disponível em:
[https://revistavisaohospitalar.com.br/brasil-possui-maior-numero-de-dentista-do-mundo-
mas-populacao-ainda-carece-de-cuidados-com-sua-saude-
bucal/#:~:text=De%20acordo%20com%20dados%20do,570%20habitantes%2Fcirur
gi%C3%A3o%2Ddentista](https://revistavisaohospitalar.com.br/brasil-possui-maior-numero-de-dentista-do-mundo-mas-populacao-ainda-carece-de-cuidados-com-sua-saude-bucal/#:~:text=De%20acordo%20com%20dados%20do,570%20habitantes%2Fcirurgi%C3%A3o%2Ddentista). Acesso em: 03 de março de 2024.

APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Olá, prezado(a) participante.

Você está sendo convidado (a) para participar voluntariamente de uma pesquisa aplicada de mercado que visa analisar a viabilidade de um negócio na área odontológica. O objetivo é identificar o perfil do consumidor e levantar dados sobre o mercado de saúde odontológica. Para tanto, considera-se público-alvo do estudo, todas as pessoas maiores de 18 anos e que são residentes na cidade de João Pessoa - PB.

Envolvimento na pesquisa: Você vai preencher um questionário com perguntas sobre como você se comporta mediante algumas situações relacionadas à saúde bucal e aos procedimentos realizados em pacientes odontológicos. O preenchimento é individual e com base em sua opinião, o tempo estimado para concluir a sua participação é de 15 minutos. Você tem total autonomia para decidir se deseja ou não participar. Entretanto, sua colaboração é muito importante para obtermos um resultado mais confiável para o estudo.

Sobre o questionário: Não há respostas certas ou erradas. Será solicitado informações pessoais sociodemográficas e que responda às perguntas com a sua opinião pessoal. Se faz necessário ter atenção ao responder as perguntas.

Confidencialidade: A pesquisa é completamente anônima, onde você não precisará se identificar em nenhum momento. Portanto, as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. As suas respostas serão codificadas em números e analisadas junto com as respostas dos demais participantes. Apenas as pesquisadoras envolvidas terão acesso a esses dados, com a codificação dos participantes em números, o que irá assegurar o anonimato.

Benefícios: Ao participar desta pesquisa você contribuirá para o estudo em questão. Aparentemente, você não terá qualquer benefício pessoal direto, porém os dados da pesquisa poderão fornecer informações importantes para entender o comportamento dos pacientes odontológicos. Os resultados serão de conhecimento público, com possível publicação em eventos de cunho acadêmico e científico.

Após os esclarecimentos acima, solicitamos o seu consentimento de forma livre e esclarecida para participar desta pesquisa.

Consentimento do(a) respondente:

Tendo em vista as informações anteriormente apresentadas, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu interesse em participar da pesquisa.

[] Sim, aceito participar da pesquisa.

APÊNDICE B - Questionário da Pesquisa de Mercado

Este questionário foi elaborado em três partes. Na parte I são levantadas questões com o intuito de entender o perfil sociodemográfico dos respondentes. Na parte II são levantadas questões sobre a saúde bucal com o intuito de entender o comportamento do consumidor. Na parte III são levantadas questões sobre preço dos tratamentos odontológicos e o processo de decisão de compra dos respondentes para compreender o comportamento do consumidor. Por fim, o instrumento de coleta de dados pretende obter informações sobre os respondentes com o propósito de compreender seu comportamento mediante a sua saúde odontológica.

PARTE I - Dados Sociodemográficos (Múltipla escolha)

1. Você mora em João Pessoa?
 - a) ☐ Sim
 - b) ☐ Não

2. Faixa Etária
 - a) ☐ Menor de 18 anos
 - b) ☐ De 18 até 30 anos
 - c) ☐ De 31 até 50 anos
 - d) ☐ De 51 até 70 anos
 - e) ☐ Acima de 70 anos

3. Sexo
 - a) ☐ Feminino
 - b) ☐ Masculino
 - c) ☐ Outro

4. Grau de escolaridade
 - a) ☐ Ensino fundamental incompleto
 - b) ☐ Ensino fundamental completo
 - c) ☐ Ensino médio completo
 - d) ☐ Ensino superior completo
 - e) ☐ Pós-graduação completa

5. Contando com você, quantas pessoas residem na sua casa? a) ☐ 1
 - b) ☐ 2
 - c) ☐ 3
 - d) ☐ 4
 - e) ☐ Acima de 4

6. Qual a sua renda familiar mensal (renda somada de todas as pessoas que moram na sua casa):

- a) ☐ Até R\$2.000,00
- b) ☐ De R\$2.000,01 até R\$4.000,00
- c) ☐ De R\$4.000,01 até R\$6.000,00
- d) ☐ De R\$6.000,01 até R\$9.000,00
- e) ☐ De R\$9.000,01 até R\$12.000,00
- f) ☐ De R\$12.000,01 até R\$15.000,00
- g) ☐ De R\$15.000,01 até R\$20.000,00
- h) ☐ Acima de 20.000,00

7. Qual o seu estado civil?

- a) ☐ Solteiro(a)
- b) ☐ Casado(a)
- c) ☐ Divorciado(a)
- d) ☐ União estável
- e) ☐ Outro

PARTE II - Questões sobre saúde bucal sobre a experiência do consumidor nesse tipo de serviço

Responda esta seção de acordo com o seu comportamento diante dos questionamentos que serão realizados.

8. Você já foi a um dentista?

- a) ☐ Sim
- b) ☐ Não

9. Qual a frequência que você vai em um dentista?

- a) ☐ Uma vez por mês
- b) ☐ Uma vez a cada dois meses
- c) ☐ Uma vez a cada quatro meses
- d) ☐ Uma vez a cada seis meses
- e) ☐ Uma vez por ano
- f) ☐ Uma vez a cada 2 anos
- g) ☐ Uma vez a cada 3 anos
- h) ☐ Outro: _____

10. Você costuma procurar um dentista quando já está com dor oral?

- a) ☐ Sim
- b) ☐ Não

11. Você costuma procurar um dentista, mesmo que não haja nenhum problema evidente, (por exemplo: dor de dente, sensibilidade na gengiva, dor na atm) com frequência?

- a) ☐ Sim
- b) ☐ Não

12. Você considera que a sua saúde bucal interfere na sua saúde como um todo?

- a) ☐ Sim
- b) ☐ Não

13. Qual foi o motivo que levou você a procurar um dentista na última consulta?

- a) ☐ Dor de dente
- b) ☐ Estética
- c) ☐ Perda de um dente
- d) ☐ Bruxismo
- e) ☐ Usuário de prótese dentária
- f) ☐ Manutenção de aparelho ortodôntico
- g) ☐ Consulta de rotina
- h) ☐ Restauração (obturação)
- i) ☐ limpeza profilática (remoção de tártaros e aplicação de flúor)
- j) ☐ Outro

14. A última vez que você foi ao dentista qual era a especialidade?

- a) ☐ Clínico geral
- b) ☐ Ortodontia (aparelhos ortodônticos)
- c) ☐ Implantodontia (implantes dentários)
- d) ☐ Cirurgião Buco Maxilo Facial (cirurgias, ex.: ortognática, remoção de siso)
- e) ☐ Harmonização Orofacial (botox, preenchimento)
- f) ☐ Dentística (clareamento, facetas e restaurações estéticas)
- g) ☐ Odontopediatria (especialista em crianças)
- h) ☐ Periodontia (especialista em gengiva)
- i) ☐ Endodontia (canal)
- j) ☐ Prótese Dentária (especialistas em coroas e próteses em geral)
- k) ☐ Outro

15. Qual das especialidades abaixo você busca com mais frequência?

- a) ☐ Clínico geral
- b) ☐ Ortodontia (aparelho ortodôntico)
- c) ☐ Implantodontia (implantes dentários)
- d) ☐ Cirurgião Buco Maxilo Facial (cirurgias, ex.: ortognática, remoção de siso)
- e) ☐ Harmonização Orofacial (botox, preenchimento)
- f) ☐ Dentística (clareamento, facetas e restaurações estéticas)
- g) ☐ Odontopediatria (especialista em crianças)
- h) ☐ Periodontia (especialista em gengiva)
- i) ☐ Endodontia (canal)
- j) ☐ Prótese Dentária (especialista em coroas e próteses em geral)

k) ☐ Outro

16. Utiliza plano odontológico?

a) ☐ Sim

b) ☐ Não

PARTE III - Questões sobre os preços de tratamentos odontológicos e decisão de compra do consumidor

Nesta seção são apresentadas questões sobre preços de tratamentos odontológicos. Por favor, responda as afirmativas de acordo com o seu nível de concordância. O número 1 significa que você discorda totalmente e o número 5 significa que você discorda totalmente.

Afirmações	Discordância		Intermediária	Concordância	
Pagaria R\$200,00 por uma consulta odontológica			3		
Pagaria R\$2.000,00 por um implante dentário			3		
Pagaria R\$5.000,00 em procedimentos de Harmonização Orofacial			3		
Pagaria R\$1.000,00 por uma instalação de aparelho ortodôntico metálico			3		
Pagaria R\$3.000,00 por uma instalação de aparelho ortodôntico que fosse mais estético e agilizasse o tratamento			3		
Pagaria R\$500,00 para extrair um dente siso (3º molar) por um especialista Buco Maxilo Facial			3		
Pagaria R\$200,00 para extrair um dente siso (3º molar) por um dentista com um curso apenas de capacitação em cirurgia oral menor			3		
Pagaria R\$600,00 em um canal dentário			3		
Pagaria R\$1.500,00 em uma faceta em porcelana (lentes de contato dentárias)			3		
Pagaria R\$600,00 em um clareamento dentário			3		
Pagaria valores de custo para ser atendido por dentistas que estão realizando cursos de aperfeiçoamento e capacitação			3		

Nesta seção são apresentadas questões sobre o PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA. Por favor, responda de acordo com o seu nível de concordância com as afirmativas a seguir. O número 1 significa que você discorda totalmente e o número 5 significa que você concorda totalmente.

Afirmações	Discordância		Intermediária	Concordância	
Frequento clínicas odontológicas no bairro de Tambauzinho			3		
Escolho uma clínica odontológica se a localização for próxima a minha casa			3		
Escolho uma clínica odontológica se ela possuir uma localização de fácil acesso para ônibus			3		
Escolho uma clínica odontológica se ela possuir um estacionamento privado			3		
Escolho uma clínica se ela possuir um local limpo, organizado e aconchegante			3		
Escolho uma clínica se ela possuir um considerável número de especialidades, onde consigo fazer uma avaliação global do que eu preciso para a minha saúde bucal e realizar vários procedimentos em apenas um lugar			3		
Escolho uma clínica odontológica se ela possuir um atendimento personalizado, sendo capaz de antever as minhas necessidades			3		
Escolho uma clínica odontológica se ela for indicada por algum conhecido que já utilizou os serviços da clínica			3		
Escolho uma clínica odontológica se ela for composta por profissionais qualificados			3		
Escolho uma clínica odontológica que me traga confiança e me deixe confortável			3		
Escolho realizar um tratamento se a clínica dispuser de diferentes formas de pagamento			3		
Escolho uma clínica que aceite plano odontológico			3		
Tenho medo ou trauma de dentista, por esse motivo evito ir a uma consulta ou realizar algum tratamento			3		

AGRADECEMOS A SUA PARTICIPAÇÃO!