



ideias de  
negócios

# Como montar uma empresa de prestação de serviços para



EMPREENDEDORISMO

## Expediente

**Presidente do Conselho Deliberativo**

José Roberto Tadros

**Diretor Presidente**

Carlos Carmo Andrade Melles

**Diretor Técnico**

Bruno Quick

**Diretor de Administração e Finanças**

Eduardo Diogo

**Unidade de Gestão de Soluções**

Diego Demetrio

**Coordenação**

Luciana Macedo de Almeida

**Autor**

Vanauey Ferreira Vieira

**Projeto Gráfico**

Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

[www.staffart.com.br](http://www.staffart.com.br)

## Sumário

1. ....	1
2. Mercado .....	5
3. ....	8
4. ....	11
5. Estrutura .....	13
6. Pessoal .....	15
7. Equipamentos .....	16
8. ....	18
9. ....	19
10. ....	22
11. ....	23
12. Investimento .....	24
13. ....	25
14. Custos .....	26
15. ....	28
16. ....	29
17. ....	31
18. Eventos .....	35
19. ....	36
20. ....	37
21. ....	38
22. ....	39
23. ....	39
24. ....	41
25. ....	42
26. ....	43

## Sumário

27. ....	44
28. ....	45

## 1.

*Os idosos têm necessidades específicas que podem ser atendidas por serviços que os proporcione satisfação e poupe tempo de espera e desconforto.*

O surgimento das instituições para idosos teve seu início no Cristianismo, entre os anos de 520 e 590, pelo Papa Pelágio II, que transformou sua residência em um hospital para pessoas idosas. Na Idade Média, pessoas que prestavam serviços assistenciais aos pobres localizados em hospitais eram consideradas caritativas - religiosos ou leigos - que além de buscarem a salvação de suas almas, tinham o propósito de separar os indivíduos que poderiam representar ameaças à saúde da população.

A princípio, os asilos tinham a função de abrigar aqueles que não se enquadravam em outras instituições, como andarilhos e pessoas idosas. Somente no final do século XX, a denominação “asilos” passou a ser substituída por “Instituição para Velhos”. Contudo, o termo “asilos” continua sendo empregado nos dias atuais e com vestígios do significado primeiro de exclusão social, pois são reconhecidas como instituições voltadas ao abrigo de pessoas idosas que necessitem de um local para morar, alimentar-se e receber cuidados básicos.

Define-se asilo, do grego ásylos e pelo latim asylu, como uma casa de assistência social onde são recolhidas pessoas pobres e desamparadas, como mendigos, crianças abandonadas, órfãos e pessoas idosas. Devido à denominação ampla e na tentativa de minimizar aspectos negativos, como rejeição e pobreza, da designação “asilos”, no início do Milênio, a Sociedade Brasileira de Geriatria e Gerontologia (SBGG) desencadeou um movimento para o uso da expressão “Instituição de Longa Permanência para Idosos - ILPI”, a qual passou a vigorar definitivamente a partir da Resolução 283 da SBGG, em 2005.

ILPI é definida como estabelecimento para atendimento integral institucional, cujo público-alvo é pessoas de 60 anos ou mais, dependentes ou independentes nas atividades de vida diária, que não dispõem de condições para permanecer com a família ou em seu domicílio. Ou ainda, como instituição governamental ou não governamental, que apresenta caráter residencial e visa o domicílio coletivo de indivíduos com idade igual ou superior a 60 anos, com ou sem suporte familiar, promovendo condições de liberdade, dignidade e cidadania.

Os idosos têm necessidades específicas e prezam por viver de forma independente. Por este motivo ele não quer depender de familiares para efetivar as atividades do dia a dia. Muitas vezes, por serem financeiramente estáveis, optam por arcar com os custos dos serviços essenciais para o seu cotidiano, o que determina que são eles, os maiores responsáveis por suas escolhas na hora do consumo de bens ou serviços.

Nesse contexto, uma empresa pode avaliar o cenário e analisar todos os serviços que

ela pode oferecer para atender os mais diferentes graus de dependência de um idoso podendo optar por oferecer alternativas que atendam desde as pessoas mais independentes até as que necessitam de cuidados especiais ou que precisem de serviços muito específicos ou esporádicos.

O mercado pode ser considerado amplo e com diversas demandas. Assim, há espaço para serviços relativos a acompanhamento ambulatorial com equipe gerontológica multidisciplinar, espaços de convivência para passar o dia, ou com possibilidade de hospedagem por um período de tempo.

O negócio **Serviços para idosos** pode ser oferecido de muitas maneiras, sendo apresentados alguns exemplos abaixo:

a) De forma individual e direta, podendo abranger a prestação de diferentes serviços tais como apoio à caminhada ou acompanhamento de exercícios, serviços voltados à saúde (fisioterapia, enfermagem, odontologia, geriatria, cuidadores, etc.), serviços de limpeza, conservação e jardinagem, acompanhante em atividades de lazer e entretenimento e serviços na área educacional (idiomas, desempenho cognitivo e exercício do cérebro, computação básica);

Essa modalidade de serviço pode ser prestada tanto como empresa individual quanto como empresa que administra vários profissionais, possibilitando às famílias que terceirizem a contratação, o acompanhamento, a fiscalização e o pagamento dos profissionais.

b) Outra modalidade de serviço que se adequa muito ao público idoso é a assistência em casa, principalmente, por causa das dificuldades de locomoção advindas do avanço da idade. Nesse caso, têm-se os serviços de **home care**.

O envelhecimento, muitas vezes vem acompanhado de limitações funcionais, exigindo cuidados que precisam ser prestados por profissionais habilitados capazes de identificar os distúrbios típicos das doenças ligadas ao envelhecimento garantindo o melhor tratamento. É natural que durante o envelhecimento apareçam as doenças próprias desta faixa etária, tais como osteoporose, problemas articulares e ortopédicos e Alzheimer.

Neste modelo existem inúmeras formas de atendimento, tais como **atenção domiciliar**, onde se realiza atendimentos de fisioterapia, fonoaudiologia, nutricionista ou aplicação de medicação via endovenosa ou intramuscular; **monitoramento** que consiste basicamente em atendimentos por meio de profissionais da área médica ou de enfermagem; e **internação domiciliar**, onde o técnico de enfermagem permanece na residência por 12 ou 24 horas por dia por conta da gravidade do quadro, necessitando, neste caso, de maior aparato médico hospitalar.

Quando a enfermidade não é passível de ser curada, o enfoque do serviço pode ser alterado para os **cuidados de manutenção**, onde se objetiva a sustentação do melhor suporte e condição de vida para o paciente.

c) Espaço para atividades voltadas para idosos, sendo possível oferecer diferentes modalidades, tais como, pilates, exercícios para fortalecimento muscular, aulas de dança ou de pintura. Esse formato possibilita ao cliente ter a companhia de outros na mesma faixa etária, além da busca do seu bem-estar e melhora da qualidade de vida.

Neste caso, o idoso é submetido a uma avaliação médica e/ou por uma equipe multidisciplinar e, a partir do seu estado de saúde, necessidades, desejos e hábitos, será elaborado um programa individual de atividades.

A amplitude do seu negócio estará diretamente vinculada à sua capacidade de investimento e da sua rede de parceiros.

### **Propósitos e potencial de serviços**

Na Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais (Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social - CNAS nº 109/2009), o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos para Idosos, voltado à proteção social básica, tem foco no desenvolvimento de atividades, que contribuam para o processo de envelhecimento saudável, desenvolvimento da autonomia e de sociabilidades, fortalecimento dos vínculos familiares e convívio comunitário, bem como a prevenção de situações de risco social.

Na prática, essas atividades propostas pelo Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos para Idosos estão pautadas nas características, interesses e demandas daqueles que estão nessa faixa etária e consideram que a vivência em grupo, as experimentações artísticas, culturais, esportivas e de lazer, além da valorização das experiências vividas, constituem formas privilegiadas de expressão, interação e proteção social.

Além dos objetivos gerais referentes ao Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais (Resolução CNAS n.º 109/2009), define objetivos específicos para os serviços destinados a idosos:

- Contribuir para um processo de envelhecimento ativo, saudável e autônomo;
- Assegurar espaço de encontro para os idosos e encontros intergeracionais de modo a promover a sua convivência familiar e comunitária;
- Detectar necessidades e motivações e desenvolver potencialidades e capacidades para novos projetos de vida;
- Propiciar vivências que valorizam as experiências e que estimulem e potencializem a condição de escolher e decidir. Isso contribuirá para o desenvolvimento da autonomia social dos usuários.

Todo o exposto constitui o contexto onde pode-se explorar esse novo segmento de mercado, o de Serviços para Idosos.

Para tanto, sugere-se um breve roteiro para melhor análise do empreendedor:

**Passo**

**Item**

**Descrição**

**Passo 1**

Modelagem de negócios

Saber quais serão os produtos, serviços e como divulgá-los.

**Passo 2**

Plano de negócios

Cálculo da viabilidade do negócio: quanto investir para alcançar a lucratividade. Norteia o planejamento e auxilia na prevenção de riscos.

**Passo 3**

Criação da marca

Definir a cara da empresa, o nome, a cor, o posicionamento.

**Passo 4**

Abertura da empresa

Procurar por um especialista para auxiliar na parte trabalhista e tributária.

**Passo 5**

Escolha do ponto comercial

Informar-se sobre o público da região, fluxo, potencial, imóvel, aluguel, acesso, mercado local e concorrência.

**Passo 6**

Adequação do espaço

Elaborar projetos, orçar a obra, contratar um gerenciamento de obra, comprar móveis, comprar insumos e comprar equipamentos.

**Passo 7**

Contratação de profissionais

Contratar cuidadores, médicos, enfermeiros, técnicos, administradores, recepcionista. (Definir sua opção de negócio antes da contratação dos profissionais)

**Passo 8**

Treinamento

Treinar a equipe de profissionais e ensinar todas as técnicas.

**Passo 9**

Definição do cardápio de produtos e serviços (se for o caso)

Definir o que vai oferecer aos clientes.

**Passo 10**

Precificação

Estabelecer os preços a serem praticados, tendo como base o plano de negócios e os custos fixos e variáveis.

**Passo 11**

Marketing

Definir para quem vender e como comunicar o que se está vendendo. Investir em redes sociais, construir marca forte, oferecer bom atendimento, fazer plano de marketing.

**Passo 12**

Gestão do dia a dia

Administrar tudo para que os clientes tenham certeza de um excelente serviço. É

importante atingir o breakeven (ponto de equilíbrio), receber de receita pelo menos o que se teve de custo no mês.

## 2. Mercado

O Brasil tem mantido a tendência de envelhecimento de sua população nos últimos anos. Desde 2012 ganhou 4,8 milhões de idosos, em 2017 superou a marca dos 30,2 milhões, havendo assim, um crescimento de 18% desse grupo etário, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Tal crescimento decorre tanto pelo aumento da expectativa de vida e pela melhoria nas condições de saúde quanto pela questão da taxa de fecundidade; o número médio de filhos vem caindo gradativamente e esse fenômeno não ocorre só no Brasil e sim mundialmente.

De acordo com o Instituto, em nosso país, entre os idosos, as mulheres são maioria expressiva, com 16,9 milhões (56%), enquanto os homens são 13,3 milhões (44%).

Nesses últimos anos, a quantidade de idosos teve um aumento em todos os estados do país, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul, possuem a maior proporção de idosos, ambos com 18,6% de indivíduos com faixa etária de 60 anos ou mais.

Essa população tende a crescer no Brasil nas próximas décadas, conforme se observa na Projeção da População, do IBGE, de acordo com os dados atualizados em 2018. A previsão é de que, em 2043, 25% da população terá mais de 60 anos, em contrapartida, a quantidade de jovens até 14 anos, ou seja, 16,3%.

Segundo informação do Valor Econômico, obtida do IBGE, a população brasileira com 65 anos de idade ou mais cresceu 26% entre 2012 e 2018, ao passo que a população de até 13 anos mostrou recuo de 6%.

Figura 1 - População de idosos Fonte: IBGE

Ainda segundo a reportagem, a partir de informações do IBGE, apesar de o contingente de crianças permanecer muito superior ao de idosos, o envelhecimento da população reforça a necessidade de políticas voltadas aos idosos. Eles ainda indagam se o Estado e a sociedade estariam se preparando para essa nova realidade.. Ou seja, abre-se aqui uma janela de oportunidade onde um novo mercado pode ser explorado por futuros empreendedores.

Outro ponto a considerar nesse contexto é a existência de profissionais necessários a esse serviço. Com o aumento da faixa etária da população brasileira a ocupação de **cuidador de idoso** foi a que mais cresceu no País na última década entre 2,6 mil profissões pesquisadas pelo então Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Conforme dados da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), com base em dados do Ministério, a quantidade de profissionais do tipo passou de 5.263 em 2007 para 34.051 em 2017, observando-se aí um aumento de 547%.

O portal do Franchising destaca que este mercado pode triplicar de tamanho, então, muitas empresas já desenvolveram ou estão criando mais e mais produtos e serviços voltados para o público da terceira idade. O portal destaca ainda algumas características deste público:

renda salarial média 30% maior se comparada a de adultos com até 59 anos;

80% utilizam Whatsapp rotineiramente;

70% usam Facebook rotineiramente;

16% dão preferência a marcas premium;

40% fazem exercícios semanalmente;

20% associa as compras a uma atividade de lazer;

responsáveis por 10% do varejo físico e 50% do varejo virtual;

renda anual da terceira idade é de R\$ 243 bilhões;

71% dos idosos têm independência financeira (49% originária de aposentadoria);

45% dos idosos sentem dificuldades para encontrar produtos adequados para sua idade.

A partir de todas estas informações, é possível observar diversas oportunidades de empreendimentos com foco na terceira idade.

Contudo, no presente estudo, a ideia de Negócio abordada será um espaço para atividades, um segmento bastante específico, porém, com forte potencial no Brasil. Além de conhecer e estudar com profundidade as variáveis do negócio, tais como mercado, localização e estrutura do espaço, o principal requisito para ser bem-sucedido e recomendado pelos clientes é o empreendedor gostar de trabalhar com esse público-alvo, buscando identificação e empatia com suas necessidades e expectativas.

Para se entender melhor o ramo de serviços para idosos é preciso conhecer três características de mercado que influenciam o negócio.

#### 1. Mercado consumidor:

Conforme pesquisa conduzida em sua segunda série pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e pelo Serviço de Proteção ao Crédito - SPC Brasil, "Estilo de vida e Consumo da Terceira Idade 2018", em que foram ouvidos consumidores com idade igual ou superior a 60 anos, residentes em todas as capitais brasileiras, muitos dos idosos brasileiros se sentem mais sábios, felizes e orgulhosos por suas

realizações.

Dentre seus hábitos diários está o acesso à internet e muitos informam possuir perfis nas redes sociais objetivando relacionar-se com as outras pessoas e manter-se bem informados. São preocupados com a aparência e a autoestima, cultivam hábitos de lazer, gostam de conviver com amigos e familiares, fazem planos e ainda esperam viver muito mais, de acordo com as expectativas apontadas.

Pelo estudo depreende-se tratar de pessoas mais ativas e independentes, com uma imagem mais positiva e confiante de si mesmos. Neste sentido, uma grande preocupação deles está relacionada com a saúde e ao temor de serem dependentes de alguém ou de perder a lucidez.

Outro fator relativo a essa faixa de consumidor é com relação à situação financeira. Apesar de no Brasil relacionarem o idoso com dependência econômica, boa parte deles sustenta sua família e sabe gerir o próprio dinheiro e com isso investem cada vez mais em serviços que possam lhes trazer mais bem-estar e conforto. Por esta razão, o mercado relacionado a serviços voltados a este público está em plena ascensão.

## 2. Mercado concorrente:

Segundo o portal Observatório do Terceiro Setor, as instituições públicas e privadas (com ou sem fins lucrativos) do país abrigam 3 mil idosos e a maioria são mulheres.

Camarano e Barbosa, em artigo publicado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, afirmam que na região Sudeste, concentram-se 57,6% das instituições de longa permanência para idosos (ILPIS), de um total de 3.292 em 2014, havendo grande carência nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

### Figura 2 - ILPIS por região Fonte: IPEA

Complementar a essa informação, dos 109.447 leitos declarados no censo Suas de 2014, aproximadamente 90% estão ocupados, o que demonstra que estão operando com quase toda a sua capacidade e existe uma demanda reprimida, como pode ser observado na figura.

### Figura 3 - Capacidade de vagas Fonte: MDS

Também deve ser observado que muitas empresas, embora não prestem serviços nos mesmos moldes definidos para seu negócio (espaço para atividades), podem ser concorrentes. Ou seja, podem competir por sua potencial clientela.

No caso de serviços para idosos, são exemplos de concorrentes as clínicas de saúde ou de fisioterapia, academias, cuidadores de idosos que atuam na informalidade, etc.

Neste caso, é muito importante analisar, dentro da região que se pretende instalar seu negócio quem são seus possíveis concorrentes, diretos, ou indiretos, avaliando como você poderá se diferenciar e assim superar a concorrência e consequentemente atrair

mais clientes. Ou até mesmo identificar que, naquela região este tipo de serviço já está saturado, trazendo a percepção de que sua estratégia para escolha da localização deverá ser revista.

### 3. Mercado fornecedor:

Em relação ao seu mercado fornecedor é importante, dentro do seu plano de negócio, verificar quais são suas necessidades em relação aos mais diferentes tipos de fornecimento.

Desde materiais de limpeza, produtos alimentícios, materiais médicos, profissionais para serviços esporádicos, etc.

A definição dos seus fornecedores faz parte da estratégia da sua empresa. A opção por empresas que lhe forneça produtos de qualidade e confiáveis, com prazos de entrega e pagamento adequados à sua necessidade impactam diretamente no sucesso do seu empreendimento.

## 3.

O mercado de serviços destinados a idosos oferece um campo potencial para se empreender, mas é preciso ter visão de negócio e não querer prestar um serviço voltado à terceira idade, numa área cuja população local não tenha o perfil demográfico adequado.

Uma vez definido seu plano de negócio e em tipo de serviços pretende ofertar é hora de buscar um espaço, podendo ser próprio ou alugado, para a instalação do centro de convivência. Um fator que pode determinar o sucesso de seu negócio será a localização e o espaço físico, assim, esta questão merece atenção toda especial do empresário.

Quanto mais informações for possível levantar do público-alvo, pesquisando com os potenciais consumidores quais são suas expectativas quanto ao serviço que se pretende oferecer, mais fácil será identificar a escolha do ponto. Uma excelente fonte relativa às informações demográficas é o site do IBGE, pois ajuda a localizar esse público-alvo. A depender de seu orçamento, profissionais de marketing e empresas de geoprocessamento podem ser contratados para realizar tais análises.

Por isso, o primeiro passo é realizar uma pesquisa de mercado na região almejada, avaliando a faixa etária média de seus moradores, concorrência, poder aquisitivo dos moradores, opções de lazer e pontos de interesse para o seu público-alvo. O estudo do local de instalação do espaço para atividades é importantíssimo, uma vez que influenciará consideravelmente na sua demanda, formatação de serviços e sua política de preços.

- **Perfil do público:** Definir a faixa de renda e hábitos de consumo ajuda a identificar melhor a região em que os potenciais clientes estão presentes. Tradicionalmente, os melhores pontos para a instalação de um espaço para atividades ideal são as regiões metropolitanas e/ou lugares com grande concentração de idosos, como por exemplo, bairros mais tradicionais das grandes cidades. Mas é importante que o imóvel tenha acessibilidade facilitada para este público específico, que muitas vezes possuem algum grau de dificuldade de locomoção. Em todo caso, sempre vale uma análise do perfil dos clientes.

- **Aluguel:** Ao definir o local do empreendimento, verifique se o valor do aluguel está adequado com o seu plano de negócios e quais as condições para renovação contratual. Encontrar um ponto extraordinário com um aluguel muito alto pode consumir todo o lucro esperado e não trazer retorno proporcional ao custo fixo. O valor do condomínio, instalações, reformas, possibilidade de ampliações e taxas anuais (comuns em shoppings), também devem ser levadas em consideração.

- **Vizinhança:** A análise dos empreendimentos ao redor é um fator que precisa ser observado. Se instalar nas imediações de bairros mais tradicionais, e com grande concentração de pessoas nesta faixa etária pode ser uma boa ideia, mas com certeza terá uma grande concentração de concorrentes, o que pode facilitar na atração destes, mas pode dificultar a fidelização e a manutenção das margens de lucro.

- **Acessibilidade:** Ao prestar serviços para idosos, alguns pontos devem ser cuidadosamente observados. É necessário ainda observar as normas de acessibilidade obrigatórias para a mobilidade interna, instalações sanitárias, rampas ou elevadores e outros aspectos da edificação. Será necessário consultar um profissional habilitado e seguir, entre outros, as normas de acessibilidade com destaque, entre elas para a Resolução Anvisa nº 283, de 26 de setembro de 2005, Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000, Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004 e normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT. Outros fatores importantes relacionados a acessibilidade referem-se à segurança, ruas asfaltadas, e localização sem risco de inundação em casos de chuvas. Caso o espaço não possibilite o embarque/desembarque facilitado é importante verificar a viabilidade de adaptação. Em caso negativo, será necessário rever o imóvel para instalação de sua empresa.

- **Visibilidade:** A possibilidade de exposição do local é um ponto importante na hora de escolher a localização, pois uma boa visibilidade ajuda bastante para atrair a clientela. Aqui também deve ser observado a iluminação da rua, valendo para a segurança ou para a visibilidade noturna da empresa. Este tipo de empreendimento também deve observar condições que preservem a reserva, a intimidade e o sossego dos seus clientes.

- **Aspectos legais:** Observe ainda as regularizações, de acordo com o local e licenças exigidas. Verifique se existem restrições de instalação para determinado tipo de negócio naquele endereço, em relação ao plano da Lei de Zoneamento e do Plano Diretor da cidade.

É importante também que o imóvel escolhido ofereça condições para expansão do

empreendimento, que pode ocorrer à medida que o negócio conquistar mais clientes ou expandir a oferta de serviços.

De maneira resumida, estão listados alguns pontos de atenção na escolha do imóvel onde a empresa será instalada:

- a) A relação entre receitas e despesas estimadas precisa ser compatível com os objetivos definidos pelo empreendedor. É preciso estar atento ao custo do aluguel, prazo do contrato, reajustes e reformas a fazer.
- b) Certifique-se de que o imóvel atende às necessidades operacionais quanto à localização, capacidade de instalação, características da vizinhança, serviços de água, luz, esgoto, telefone, transporte etc.
- b) Verifique se existem facilidades de acesso, estacionamento e outras comodidades que possam tornar mais conveniente e menos onerosa a adaptação do imóvel.
- c) Cuidado com imóveis situados em locais sujeitos a inundação ou próximos às zonas de risco. Consulte a vizinhança a respeito.
- d) Confira a planta do imóvel aprovada pela Prefeitura, e veja se não houve nenhuma obra posterior, aumentando, modificando ou diminuindo a área, que deverá estar devidamente regularizada.

As atividades econômicas da maioria das cidades são regulamentadas pelo Plano Diretor Urbano (PDU), que determina o tipo de atividade que pode funcionar em determinado endereço. A consulta de local junto à Prefeitura deve atentar para:

- se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui HABITE-SE;
- se as atividades a serem desenvolvidas no local respeitam a Lei de Zoneamento do Município, pois alguns tipos de negócios não são permitidos em qualquer bairro;
- se os pagamentos do IPTU referente ao imóvel estão em dia;
- no caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento, letreiros e outdoors, será necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento das mesmas;
- exigências da legislação local e do Corpo de Bombeiros Militar.

Segundo a Resolução Anvisa nº 283, de 26 de setembro de 2005, toda construção, reforma ou adaptação na estrutura física das instituições, deve ser precedida de aprovação de projeto arquitetônico junto à autoridade sanitária local bem como do órgão municipal competente.

Outra questão importante a ser observada: Segundo o Estatuto do Idoso (Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003), as entidades assistenciais, de permanência de

curta duração, ficam sujeitas à inscrição de seus programas junto ao órgão competente da Vigilância Sanitária e ao Conselho Municipal da Pessoa Idosa, e em sua falta, junto ao Conselho Estadual ou Nacional da Pessoa Idosa.

Os Conselhos Municipais da Pessoa Idosa são responsáveis pela coordenação da implantação da Política Municipal do Idoso. Por isso, o empreendedor deverá consultar o respectivo Conselho de sua cidade, se já estiver instalado, para se inteirar de possíveis exigências locais de funcionamento da sua empresa.

## 4.

Além de conhecer sobre o funcionamento do negócio, é necessário contratar um contador profissional para obter registros, alvarás e fornecer informações legais sobre o novo negócio, enquanto o empreendedor se dedica a outros aspectos do empreendimento. Mesmo sendo um negócio tão específico, antes de abri-lo serão necessários:

Registros junto à Secretaria de Receita Federal, para obtenção do CNPJ;

Registros na Junta Comercial;

Registros junto a Receita estadual, para obtenção da inscrição estadual;

Registros junto a Prefeitura, para obter o alvará de localização e de licença sanitária;

Registros na Secretaria Estadual da Fazenda;

Enquadramento na entidade sindical patronal em que a empresa se encaixa (é obrigatório o recolhimento da Contribuição Sindical Patronal por ocasião da constituição da empresa até o dia 31 de janeiro de cada ano);

Havendo profissionais da saúde, enquadramento no Conselho Regional da categoria, podendo ser de Enfermagem, Psicologia, Fisioterapia ou Medicina;

Cadastro na Caixa Econômica Federal (CEF) no sistema Conectividade Social;

Autorização do Corpo de Bombeiros (CBM);

Todo serviço para idosos tem a obrigatoriedade de seguir as normas legais da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), que estabelece registros e fiscalizações.

Também deve ser providenciada a inscrição junto ao Conselho Municipal da Pessoa Idosa, e em sua falta, junto ao Conselho Estadual ou Nacional da Pessoa Idosa.

Além do cumprimento das exigências já mencionadas, é necessário pesquisar, na

Prefeitura Municipal/Administração Regional, se a Lei de Zoneamento permite a instalação do negócio.

As principais normas relacionadas ao funcionamento do empreendimento são:

A Instituição de Longa Permanência para Idosos deve possuir alvará sanitário atualizado expedido pelo órgão sanitário competente, de acordo com o estabelecido na Lei Federal nº. 6.437, de 20 de agosto de 1977 e comprovar a inscrição de seu programa junto ao Conselho do Idoso, em conformidade com o Parágrafo Único, Art. 48 da nº Lei 10.741 de 2003.

- Lei nº. 6.437, de 20 de agosto de 1977. Configura infrações à legislação sanitária federal, estabelece as sanções respectivas, e dá outras providências.- Lei nº 8.842, de 4 de janeiro de 1994. Dispõe sobre a Política Nacional do Idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências.

- Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.

- Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003. Estatuto do Idoso

- Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nºs 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.

- Resolução RDC Anvisa nº 283, de 26 de setembro de 2005. Aprova o Regulamento Técnico que define normas de funcionamento para as Instituições de Longa Permanência para Idosos, de caráter residencial.

- Lei nº. 11.433, de 28 de dezembro de 2006. Institui o Dia Nacional do Idoso.

- Resolução RDC Anvisa nº 94, de 31 de dezembro de 2007. Altera o anexo da RDC Anvisa nº 283, de 26 de setembro de 2005

- Resolução CNAS n.º 109/2009. Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais ( )

- Decreto nº 9.921, de 18 de julho de 2019. Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo federal que dispõem sobre a temática da pessoa idosa.

#### O Alvará de Funcionamento

É um documento que autoriza o exercício de uma atividade, levando em conta o local, o tipo de atividade, o meio ambiente, a segurança, a moralidade, o sossego público etc. Nenhum imóvel poderá ser ocupado ou utilizado para instalação e funcionamento de usos não-residenciais sem prévia emissão, pela Prefeitura, da licença

correspondente, sem a qual será considerado em situação irregular. A licença de funcionamento deverá estar afixada em local visível ao público.

Segundo o Estatuto do Idoso (lei n.º 10.741, de 1º de outubro de 2003), as entidades assistenciais, de permanência de curta duração, ficam sujeitas à inscrição de seus programas junto ao órgão competente da Vigilância Sanitária e ao Conselho Municipal da Pessoa Idosa, e em sua falta, junto ao Conselho Estadual ou Nacional da Pessoa Idosa. Elas deverão especificar os regimes de atendimento, observados os seguintes requisitos:

I - Oferecer instalações físicas em condições adequadas de habitação, higiene, salubridade e segurança;

II - Apresentar objetivos estatutários e planos de trabalho compatíveis com os princípios da Lei n.º. 10.741/2003 (Estatuto do Idoso);

III - Estar regularmente constituída com Estatuto registrado e Registro de entidade social;

IV - Demonstrar a idoneidade de seus dirigentes.

Segundo o Estatuto do Idoso, os Conselhos Municipais da Pessoa Idosa são responsáveis pela coordenação da implantação da Política Municipal do Idoso. Por isso, o empreendedor deverá consultar o respectivo Conselho de sua cidade, se já estiver instalado, para se inteirar de possíveis exigências locais de funcionamento da sua empresa.

## 5. Estrutura

Para iniciar no ramo de Serviços para Idosos não é necessário ter todos os equipamentos e estrutura completa. O espaço para atividades pode começar a funcionar, depois de preencher os requisitos básicos, e aos poucos o empreendedor pode continuar investindo. O espaço físico deverá estar adaptado à realização dos serviços que serão oferecidos e, para isso, o tamanho e mobiliário serão organizados de modo a atender ao que o espaço para atividades se propõe.

Neste sentido, é muito importante definir bem o plano de negócio e a abrangência dos serviços que serão prestados.

O tipo, a quantidade e as especificações técnicas de toda a estrutura das instalações devem seguir as normas sobre isso com destaque para a Resolução RDC Anvisa n.º 283, de 26 de setembro de 2005 que aborda as especificações de acesso externo, pisos, rampas e escadas, circulações internas, portas, janelas, dormitórios, banheiros, refeitório, cozinha, lavanderia, guarda roupas, almoxarifado, vestiário e banheiro de funcionários.

Além da Resolução RDC Anvisa nº 283/2005, a instituição deve atender as exigências estabelecidas em códigos, leis ou normas pertinentes, quer na esfera federal, estadual ou municipal e, normas específicas da ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas referenciadas neste Regulamento.

Embora contemplado nas normas citadas, vale o destaque para um ponto muito importante a ser considerado na estruturação da empresa. Trata-se da acessibilidade e adequação dos espaços para garantir o conforto e segurança dos seus frequentadores, uma vez que o público idoso, em sua maioria, possui algum grau de dificuldade de locomoção. Como já informado, há Leis e normas técnicas que especificam a adequação das instalações para garantir total acessibilidade.

O exemplo que trataremos a partir de agora baseia-se em um espaço de 700 m<sup>2</sup> e capacidade para atender em média 30 clientes por dia, respeitadas as regras de layout e adaptações ergonômicas para o público-alvo, ou seja, pessoas com 60 anos ou mais. Deve-se destacar que, apesar da capacidade de atender 30 clientes por dia, a estrutura proposta possui quartos de repouso para no máximo 10 hóspedes, onde os outros 20 clientes podem passar o dia e retornar às suas residências.

A estrutura de um Centro de Convivência pode ser composta pelas seguintes áreas:

- Espaço da Recepção;
- Espaço da diretoria e dos serviços administrativos;
- Espaço das instalações para os funcionários do Centro de Convivência;
- Espaço de convívio e de atividades: Salas de multifunções para desenvolvimento de cursos e outras atividades (leitura, culinária, música, coral, informática etc.), área verde;
- Área externa descoberta para convivência e desenvolvimento de atividades ao ar livre (solarium com bancos, vegetação e outros)
- Espaço de refeitório;
- Espaço para área de serviços de saúde – consultórios/ambulatórios;
- Espaço para os quartos de repouso;
- Espaço para área de serviços de apoio;
- Sala para atividades de apoio individual e sócio-familiar
- Espaço para banheiros destinados a funcionários;
- Espaço para banheiros de clientes/idosos (adaptados ao uso de clientes idosos)

- Espaço ecumênico e/ou para meditação- Cozinha e despensa
- Lavanderia
- Local para guarda de roupas de uso coletivo
- Local para guarda de material de limpeza
- Almojarifado
- Vestiário e banheiro para funcionários, separados por sexo.

## 6. Pessoal

Os funcionários que prestam serviços para idosos devem ser bastante pacientes e cuidadosos, afinal, o público muitas vezes exige atenção especial.

A quantidade de funcionários depende do porte do empreendimento.

A empresa deve apresentar recursos humanos, com vínculo formal de trabalho, que garantam a realização das seguintes atividades:

a) Para a coordenação técnica: Responsável Técnico com carga horária mínima de 20 horas por semana.

b) Para os cuidados aos residentes, considerando o grau de dependência do idoso estabelecida na Resolução RDC Anvisa nº 283/2005):

- Grau de Dependência I: um cuidador para cada 20 idosos, ou fração, com carga horária de 8 horas/dia;

- Grau de Dependência II: um cuidador para cada 10 idosos, ou fração, por turno;

- Grau de Dependência III: um cuidador para cada 6 idosos, ou fração, por turno.

c) Para as atividades de lazer: um profissional com formação de nível superior para cada 40 idosos, com carga horária de 12 horas por semana.

d) Para serviços de limpeza: um profissional para cada 100m<sup>2</sup> de área interna ou fração por turno diariamente.

e) Para o serviço de alimentação: um profissional para cada 20 idosos, garantindo a cobertura de dois turnos de 8 horas.

f) Para o serviço de lavanderia: um profissional para cada 30 idosos, ou fração, diariamente.

A instituição que possuir profissional de saúde vinculado à sua equipe de trabalho, deve exigir registro desse profissional no seu respectivo Conselho de Classe.

Além do quadro fixo proposto de funcionários pode-se avaliar um quadro adicional de médicos, nutricionistas e psicólogos

Fator importante na gestão de pessoas é a capacitação. A qualificação dos profissionais aumenta o comprometimento com a empresa, além de elevar o nível de retenção dos funcionários e de melhorar a performance do negócio. O treinamento deve desenvolver algumas competências como: capacidade de percepção para entender e atender as expectativas dos clientes; agilidade e presteza no atendimento; capacidade de explicar os procedimentos em questão; motivação para crescer juntamente com o negócio. A Instituição deve realizar atividades de educação permanente na área de gerontologia, com objetivo de aprimorar tecnicamente as pessoas envolvidas na prestação de serviços aos idosos.

Por fim, é preciso estar atento em relação à Convenção Coletiva do Sindicato dos Trabalhadores, utilizando-a como base para os salários e relações trabalhistas.

O Sebrae poderá ser consultado para ajudar com as orientações sobre o perfil do quadro de funcionários e treinamentos adequados.

## 7. Equipamentos

Os aparelhos e equipamentos necessários à implementação de um Centro de Convivência variam conforme as atividades a serem desenvolvidas, que poderão incluir aulas de músicas, canto, culinária, oficinas de teatro, cursos de informática etc. Os móveis, equipamentos, materiais e utensílios necessários variam conforme a amplitude das atividades a serem desenvolvidas. Necessário observar a Resolução RDC Anvisa nº 283, de 26 de setembro de 2005 e outras normas correlatas.

Recepção e área administrativa:

- Balcão para recepção.
- Sofás para área de recepção;
- Aparelhos telefônicos;
- Computadores;
- Aparelho multifuncional (copiadora e impressora);

- Mesas e cadeiras para escritórios;

- Câmeras de monitoramento.

Sala de atividades:

Aparelhagem de som;

Ventiladores ou ar condicionado;

- Câmeras de monitoramento.

- Cadeiras de rodas, bengalas, andadores.

Copa/cozinha:

- Fogão

- Geladeira

- Utensílios domésticos

- Mesas para refeitório

- etc.

Quartos :

- Peças para cama ((lençóis, travesseiros, fronhas, cobertores, etc)

Área de convivência:

- Sala de TV

- Sala para fisioterapia, se for o caso

- Salão de festas

- Mesas e cadeiras confortáveis e ergonômicas;

- Espaço coletivo para receber familiares;

- Câmeras de monitoramento.

Os materiais devem sempre estar limpos e esterilizados, atendendo às orientações do fabricante. Os equipamentos devem possuir registro no órgão competente do Ministério da Saúde, observando suas restrições de uso. É necessário dispor de

programa de manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos.

## 8.

Os insumos e as respectivas quantidades variam consideravelmente a depender do serviço prestado. A definição de quais insumos são necessários depende da avaliação precisa dos fluxos dos processos produtivos. Ou seja, é preciso analisar os materiais necessários para a prestação de cada tipo serviço ofertado pelo centro de convivência para estimar a obtenção da matéria-prima.

Nesse tipo de empreendimento tem-se fluxos bem distintos que exigem matérias-primas bem específicas. São exemplos de processos cuja produção precisa ser analisada cuidadosamente para levantamento das matérias primas necessárias à sua realização:

- Atividades e cursos ofertados pelo centro (atividades em grupo, jogos, terapias ocupacionais, musicoterapia, etc.);
- Atividade de monitoramento do funcionamento;
- Preparo das refeições;
- Higienização geral da empresa (artigos, ambientes);
- Higiene dos idosos (considerando que alguns ficam somente períodos e outros são residentes);
- Lavagem, processamento e guarda de roupa (de uso pessoal e coletivo);
- Serviço de enfermagem e gestão de medicamentos;
- Atendimento de fisioterapia e outros atendimentos médicos, se for o caso;
- Monitoramento dos equipamentos, instalações e mecanismos de segurança física;
- Atividade administrativa.

Depois de conhecidos todos os processos e as respectivas matérias-primas necessárias, o passo seguinte é levantar os fornecedores, identificar onde buscar essa mercadoria, se em seu estado, município ou em outras regiões do país.

É necessário ainda verificar se há oferta permanente em quantidade e na qualidade necessárias e qual o custo para obtenção desses insumos. É necessário identificar se o volume de produtos que as empresas situadas em sua área de atuação possuem é o suficiente para suprir a demanda da empresa ou se será necessário buscar os insumos

fora de seu estado, o que resulta em uma elevação dos custos, maior demora para sua reposição, resultando num maior custo com manutenção do estoque. E sabe-se que quanto maior for o volume em estoque, maior a perda com recursos financeiros parados em prateleiras.

A gestão de estoques é algo crucial na gestão. Ele deve ser suficiente para o adequado funcionamento da empresa, mas mínimo, para reduzir o impacto no capital de giro.

## 9.

Inicialmente, vale registrar que o Centro de Convivência (ou Instituição de Longa Permanência para Idosos – ILPI, conforme descrito pelas normas) deve possuir um Responsável Técnico - RT pelo serviço, que responderá pela instituição junto à autoridade sanitária local.

A Instituição deve estar legalmente constituída e apresentar Estatuto registrado, Registro de entidade social e Regimento Interno.

Os processos produtivos ou organização do processo de trabalho de um Centro de Convivência, como listados anteriormente, envolvem desde alimentação, higienização, atividades com os idosos, suporte de enfermagem e assistência médica até lavanderia.

A Resolução RDC Anvisa nº 283, de 26 de setembro de 2005 divide os processos operacionais da seguinte forma:

1. Processos operacionais gerais;
2. Saúde;
3. Alimentação;
4. Lavagem, processamento e guarda de roupa; e
5. Limpeza.

Além desses, entende-se também como processos produtivos do centro de convivência os seguintes processos:

- Realização de atividades físicas, recreativas e culturais;
- Serviços de fisioterapia, quando for ofertado.

**Processos operacionais gerais envolvem as seguintes atividades:**

- a) Celebrar contrato formal de prestação de serviço com o idoso, responsável legal ou Curador, em caso de interdição judicial, especificando o tipo de serviço prestado bem como os direitos e as obrigações da entidade e do usuário em conformidade com inciso I artigo 50 da Lei nº 10.741 de 2003
- b) Manter registro atualizado de cada idoso
- c) Organizar e manter atualizados e com fácil acesso, os documentos necessários à fiscalização, avaliação e controle social;
- d) Comunicar à Secretaria Municipal de Assistência Social ou congêneres, bem como ao Ministério Público, a situação de abandono familiar do idoso ou a ausência de identificação civil;
- e) Elaborar e executar um plano de trabalho.

**Processos operacionais relacionados à saúde envolvem o seguinte:**

- a) Elaborar, a cada dois anos, um Plano de Atenção Integral à Saúde dos residentes, em articulação com o gestor local de saúde, contendo, minimamente:
  - Indicação dos recursos de saúde disponíveis para cada residente;
  - Previsão da atenção integral à saúde do idoso, abordando os aspectos de promoção, proteção e prevenção;
  - Informações acerca das patologias incidentes e prevalentes nos residentes.
- b) Avaliar anualmente a implantação e efetividade das ações previstas no Plano de Atenção Integral à Saúde dos residentes;
- c) Realizar continuamente a avaliação do desempenho e padrão de funcionamento tomando como base os indicadores listados na Resolução RDC Anvisa nº 283/2005;
- d) Encaminhar à Vigilância Sanitária local, todo mês de janeiro, o consolidado dos indicadores
- e) Promover a vacinação obrigatória, conforme estipulado no Plano Nacional de Imunização de Ministério da Saúde;
- f) Fazer a gestão dos medicamentos em uso pelos idosos;
- g) Registrar, acompanhar e atualizar as rotinas e procedimentos referentes aos cuidados com os idosos;
- i) Estabelecer procedimento padrão para os casos de intercorrência médica;
- j) Providenciar ou acionar serviço contratado de remoção destinado a transportar o

idoso para os casos necessários.

**Processos operacionais relacionados à alimentação envolvem o seguinte:**

a) Oferecer seis refeições diárias, no mínimo, considerando aspectos culturais e orientações nutricionais.

Importante observar os regulamentos técnicos de boas práticas para serviços de alimentação (Resolução RDC Anvisa nº 216/2004). Além disso, a gestão do estoque é fator importantíssimo nesse processo produtivo.

**Processos operacionais relacionados à lavagem, processamento e guarda de roupa envolvem o seguinte:**

- a) Identificar as roupas de uso pessoal;
- b) lavar, secar, passar e reparar as roupas;
- c) guardar e trocar de roupas de uso coletivo.

Além do procedimento padrão geral o centro de convivência deve possibilitar aos idosos independentes efetuarem todo o processamento de roupas de uso pessoal.

**Processos operacionais relacionados à limpeza envolvem o seguinte:**

- a) manter os ambientes limpos, livres de resíduos e odores incompatíveis com a atividade;
- b) registrar e executar rotinas quanto à limpeza e higienização de artigos e ambientes.

A instituição poderá terceirizar os serviços de alimentação, limpeza e lavanderia, sendo obrigatória à apresentação do contrato e da cópia do alvará sanitário da empresa terceirizada.

**Processos operacionais relacionados à realização de atividades físicas, recreativas e culturais envolvem as seguintes atividades:**

Planejar e executar a programação considerando as diferentes atividades oferecidas no centro de convivência que devem ser distribuídas conforme as necessidades dos idosos. Podem ser oferecidas: palestras de psicologia da terceira idade ou saúde física e mental, aulas de criação literária, nutrição, musicalização, teatro, dança de salão, dança recreativa, ritmo e movimento, coral, línguas estrangeiras, oficinas de artes (bordados, pintura, artesanato), dentre outras.

**Processos operacionais relacionados aos serviços de fisioterapia, quando for ofertado, envolvem as seguintes atividades:**

Planejar e executar os serviços de fisioterapia conforme as necessidades dos idosos,

sendo necessário a realização por profissional credenciado.

## 10.

Automação inclui os sistemas em que os processos são controlados por meio de dispositivos eletrônicos. O objetivo é dinamizar e otimizar todos os processos. A adoção de sistemas que facilitam a realização de tarefas rotineiras acaba permitindo mais tempo de dedicação às atividades que mais impactam o negócio. Para isso, é necessário que o empreendedor selecione softwares, metodologias e procedimentos que se adequem ao seu negócio.

Neste ramo de serviços para idosos, especificamente, a possibilidade de automação do negócio em si ainda é bem incipiente. Essa automação dependerá das atividades ofertadas que poderiam admitir algum grau de automação. Alguns jogos e softwares interativos voltados para idosos podem ser considerados. O monitoramento da capacidade cognitiva também pode ser considerado para fins de automação. Para as atividades físicas e, eventualmente, serviços de fisioterapia também podem ser consideradas possibilidades de automação.

Além do apoio às atividades e monitoramento do desempenho dos idosos, pode se considerar a contratação ou desenvolvimento de aplicativos de comunicação e interação com familiares.

O processo produtivo relacionado à parte de saúde, no que concerne aos registros e monitoramento, pode e deve ser automatizado.

Em todo caso, a automação num centro de convivência está basicamente restrita à parte administrativa. Para uma produtividade adequada, podem ser adquiridos sistemas que possuem e integrem o cadastro, ficha clínica e histórico do paciente, agenda de compromissos, convênios e especialidades, aniversariantes, contas a pagar e receber, fluxo de caixa, controle de vendas/atendimentos, estoque de produtos, além de serviço de mala-direta para clientes e potenciais clientes.

Apesar de ser necessário procurar softwares de custo acessível e compatível com uma pequena empresa desse ramo, deve ser observado que se trata de ferramenta fundamental no controle gerencial. Muitos destes programas, além do custo de aquisição, cobram taxa de manutenção mensal, variando bastante de preço.

Utilizar-se de Tecnologia da Informação (TI) é uma forma de gerar grande quantidade de informações em pesquisas, estatísticas, relatórios e gráficos para uma gestão eficiente de um Centro de Convivência.

## 11.

Os canais de distribuição são os meios pelos quais o empreendedor entrega o seu serviço ao cliente final, no local certo e na hora esperada pelos clientes. É a resposta às seguintes perguntas: Como o serviço chega ao cliente? Ou, de modo geral, qual a estratégia da empresa para que o cliente chegue à sua empresa?

Para responder, e assim definir seus canais de distribuição e venda, é preciso considerar, minimamente, quatro fatores: (1) serviço; (2) estratégias de disponibilização dos serviços; (3) preço; (4) estratégia de captação e manutenção dos clientes.

Sobre o fator serviço, a decisão consiste em definir os serviços ofertados e a forma de prestá-los. Essa decisão orienta a estratégia de valor e a forma que os profissionais devem realizar o serviço.

Sobre o fator relacionado à estratégia de disponibilização dos serviços, é preciso levantar e avaliar pontos como o local e a forma que os serviços são prestados, se em um único lugar ou em vários locais. Ou seja, é preciso definir se a prestação do serviço se dará apenas nas instalações da empresa, no domicílio do cliente, em unidades parceiras, por meio dos recursos tecnológicos (aplicativo próprio, whatsapp, internet, etc.). Esse é o ponto que orienta a estratégia de onde e como estar para atender o cliente. Embora o negócio de serviços para idosos contemple várias possibilidades, como listados no início deste estudo, tratamos aqui apenas dos centros de convivência. Em todo caso, é válida a reflexão sobre o local (ou locais) e a forma de prestação do serviço, podendo haver formas combinadas de prestação de serviço.

O terceiro fator refere-se à definição dos preços dos serviços. Para além da verificação do custo e da margem de lucro, é preciso definir os demais critérios a serem considerados para definição dos preços. Isso depende, em alguma medida, do poder aquisitivo do público-alvo que se pretende atingir. Aqui também devem ser considerados as formas de pagamento pelo cliente e as parcerias com outras empresas.

O quarto fator refere-se às estratégias da empresa para manter os clientes que já consumiram os serviços da empresa e para fazer com que novos clientes busquem seus serviços. Essa estratégia depende muito do perfil do público-alvo incluindo aqui seu comportamento, sua localização, suas preferências, seu poder aquisitivo entre outros.

## 12. Investimento

O valor a ser investido num novo negócio envolve um conjunto de fatores, identificados ao longo do processo de instalação do empreendimento. O investimento para o início das atividades varia de acordo com o porte do empreendimento e os produtos e serviços que serão oferecidos. O valor das aquisições varia de cidade para cidade e depende do tamanho do empreendimento, do seu nível de complexidade e da proposta de valor a ser entregue (instituição sofisticada ou popular).

Investimento compreende todo o capital empregado para iniciar e viabilizar o negócio até o momento de sua autossustentação. Pode ser caracterizado como:

- a) Investimento fixo: Compreende o capital empregado na compra de imóveis, Equipamentos, móveis, utensílios, instalações, reformas etc.;
- b) Investimento pré-operacionais: São todos os gastos ou despesas realizadas com projetos, pesquisas de Mercado, registro da empresa, projeto de decoração, honorários profissionais, compra inicial e outros;
- c) Capital de giro: É o capital necessário para suportar todos os gastos e despesas iniciais, geradas pela atividade produtiva da empresa. Destina-se a viabilizar as compras iniciais, pagamento de salários nos primeiros meses de funcionamento, impostos, taxas, honorários de contador, despesas de manutenção e outros.

Antes de montar sua empresa, é fundamental que o empreendedor elabore um Plano de Negócios, onde os valores necessários à estruturação da empresa podem ser mais detalhados, em função dos objetivos estabelecidos de retorno e alcance de mercado.

Os cálculos devem contemplar os custos para aquisição (ou aluguel) de máquinas, equipamentos, móveis e utensílios destinados às seguintes áreas do centro de convivência:

- área administrativa;
- área para a realização das atividades e salões;
- área externa de atividades;
- dormitórios;
- espaço de fisioterapia, se for o caso;
- cozinha e refeitório;
- despensa;

- almoxarifado;
- local de guarda de roupa;
- lavanderia;
- instalações para os funcionários;
- circuito interno de câmeras.

Além desses espaços, os cálculos dos custos de investimento também devem considerar a aquisição do imóvel, o Projeto de acessibilidade, as reformas do imóvel, a abertura da empresa e os custos de publicidade inicial.

Como mencionado anteriormente, o capital de giro necessário para os primeiros meses de funcionamento do negócio também deve ser considerado neste planejamento.

Nessa etapa, é indicado que o empreendedor procure o Sebrae para consultoria adequada ao seu negócio, levando em conta suas particularidades. O empreendedor também poderá basear-se nas orientações propostas por metodologias de modelagem de negócios, em que é possível analisar o mercado no qual estará inserido, mapeando o segmento de clientes, os atores com quem se relacionará, as atividades chave, as parcerias necessárias, sua estrutura de custos e fontes de receita.

## 13.

O capital de giro é uma parte do investimento que compõe uma reserva de recursos que devem ser usados para necessidades financeiras. É o valor necessário para a empresa fazer seus negócios acontecerem (girarem). É o dinheiro necessário para bancar o funcionamento da empresa e suportar as oscilações de caixa. Em suma, é a parte do patrimônio que sofre constante movimentação.

É importante, portanto, administrar o capital de giro, avaliando o momento atual, as faltas e as sobras de recursos. Ele garante a saúde financeira da empresa e proporciona a manutenção dos estoques, além de assegurar o pagamento aos fornecedores, dos impostos, salários e demais custos. Tudo depende de um planejamento, detalhando os custos de curto e de longo prazo e as previsões de receitas.

Quanto maior o prazo concedido aos clientes para pagamento e quanto maior o prazo de estocagem, maior será a necessidade de capital de giro do negócio. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode amenizar a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa. Prazos médios recebidos de fornecedores também devem ser considerados nesse cálculo: quanto maiores os prazos, menor será a necessidade de capital de giro.

No caso do centro de convivência em que há diversos processos produtivos distintos, esse controle deve ser registrado e acompanhado pontualmente. Para se chegar ao valor do capital de giro é necessário ter bem definidas as despesas futuras, como custos fixos e financiamento de vendas (cartão de crédito, cheque ou convênios). Dado que os números do investimento inicial já consideram o Centro de Convivência equipado e que não existem tantos custos de reposição, por tratar de serviços, estima-se que a necessidade de capital de giro inicial represente cerca de 2 a 3x o valor dos custos.

O empreendedor deverá ter um controle orçamentário rígido, de forma a não consumir recursos sem previsão, inclusive valores além do pró-labore. No início, todo o recurso que entrar na empresa nela deverá permanecer, possibilitando o crescimento e a expansão do negócio. O ideal é preservar recursos próprios para capital de giro e deixar financiamentos (se houver) para máquinas e equipamentos.

Sempre será muito útil que se tenha certo montante de recursos financeiros reservado para que o negócio possa fluir sem sobressaltos, especialmente no início do projeto. No entanto, ter esse recurso disponível não é suficiente. Faz-se necessário uma boa gestão, ou seja, somente deverá ser utilizado para honrar compromissos imediatos ou lidar com problemas de última hora.

Entre as dicas para se ter um capital de giro saudável estão: identificar e cortar gastos, ficar sempre atento ao fluxo de caixa; ter disciplina, ser chato com o controle financeiro, possuir um controle orçamentário rígido; saber negociar com os fornecedores e os clientes, procurar as melhores formas de pagamento e de prazos, antecipar pagamentos a receber (PORTAL SEBRAE).

## 14. Custos

Conhecer os custos é imprescindível para o sucesso do negócio. Custo e despesa são conceitos distintos. Custos são gastos que dizem respeito ao que é produzido pela empresa, possuem relação direta com a atividade-fim, tais como mão de obra fixa ou eventual, alimentação (funcionários e idosos). Já as despesas não possuem ligação direta com a atividade central do negócio, são os gastos relativos à administração e devem ser pagos havendo clientes ou não: área de marketing, desenvolvimento de produtos, tais como água, energia, internet, aluguel, materiais de escritório, impostos, contador. Para fazer a diferenciação basta se perguntar se eliminando o gasto, a produção seria afetada. Caso a resposta seja afirmativa, trata-se de um custo.

Para estimar os custos de um centro de convivência para idosos, é preciso avaliar o tamanho da estrutura, o volume de serviços, a quantidade de funcionários, despesas fixas. É fundamental levantar esses valores totais para realizar um controle sobre todos os custos do empreendimento. Isso ajudará a reduzir desperdícios, controlar as despesas internas. A gestão de custos é o gerenciamento inteligente dos gastos de

uma organização e é essencial para manter o bom funcionamento do negócio, tornando-o mais competitivo, evitando prejuízos e permitindo um crescimento sustentável da empresa.

Tomando como base uma estrutura de aproximadamente 700m<sup>2</sup> em uma área periférica, atendendo uma média de 30 clientes por dia, os custos estimados para a operação do negócio são:

#### CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Item	Quantidade	Valor
Salários e encargos	01	R\$ 29.500,00*
Alimentação	01	R\$ 30.000,00
Manutenção corretiva	01	R\$ 200,00
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 59.700,00</b>

\*Foi considerado um efetivo de: 01 recepcionista, 01 fisioterapeuta e 01 professor de educação física, 03 cuidadores, 02 auxiliar de serviços gerais, 01 cozinheiro, 02 técnico em enfermagem, 01 clínico geral (responsável técnico) e 01 gerente, já inclusos os benefícios e encargos sociais.

#### DESPESAS

Item	Quantidade	Valor
Aluguel (se for o caso), condomínio	01	R\$ 12.000,00
Água	01	R\$ 2.000,00
Energia elétrica	01	R\$ 2.500,00
Telefone e Internet	01	R\$ 130,00
Impostos, tributos, taxas	01	

R\$ 400,00  
Assessora contábil  
01  
R\$ 1.000,00  
Materiais de escritório  
01  
R\$ 150,00  
Materiais de limpeza, manutenção  
01  
R\$ 1500,00  
Propaganda, publicidade  
01  
R\$ 600,00  
Software  
01  
R\$ 150,00  
Tarifa bancária  
01  
R\$ 40,00  
Outras despesas  
01  
R\$ 1.000,00  
TOTAL  
R\$ 21.470,00

Dessa forma, o custo total aproximado seria R\$ 81.170,00. Importante registrar, novamente, que são apenas estimativas e podem variar de cidade para cidade e em relação à estrutura oferecida.

## 15.

Identificar um diferencial em relação aos concorrentes e vê-lo reconhecido pelo consumidor significa vantagem para uma frente em relação às demais empresas do mercado. Observe que não basta oferecer algo que os concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com o serviço prestado.

Há duas formas clássicas de estratégia de agregação de valor: de custo ou de diferenciação.

Na estratégia de custos, na qual o empreendedor pratica um preço mais baixo que os concorrentes, é preciso ter uma grande quantidade de clientes para ter lucro. Afinal, nessa estratégia, a empresa não possui a mesma margem de lucro que locais mais caros. Importante lembrar que esta alternativa precisa ser percebida pelo cliente como algo valoroso. Se o preço não for um fator importante para o cliente, esta estratégia de diferenciação por custo não é a adequada ao seu negócio.

Ao optar por essa estratégia, o cuidado com custos administrativos reduzidos deve ser redobrado, pois vão impactar diretamente no resultado financeiro final.

Na estratégia de diferenciação, é fundamental pensar em oferecer algum valor agregado ao seu cliente diferente de preço. Algumas tendências nesse ramo é oferecer câmeras ao vivo, para que os familiares possam acompanhar o dia a dia do idoso, serviço de home care, manicure e corte de cabelo, massagem, excursões, aplicativos de monitoramento, etc.

Para a definição da estratégia e do valor agregado, é importante pesquisar junto aos concorrentes para conhecer os serviços que estão sendo adicionados e desenvolver opções específicas com o objetivo de proporcionar um produto diferenciado ao cliente.

Além disso, conversar com os clientes atuais para identificar suas expectativas é muito importante, tendo em vista o desenvolvimento de novos serviços ou produtos personalizados, o que amplia as possibilidades de fidelizar os atuais clientes, e cativar novos.

O empreendedor também deve manter-se sempre atualizado com as novas tendências, novas técnicas, novos métodos, por meio da leitura de colunas de jornais e revistas especializadas, pois a agregação de valor pode acontecer das mais diversas formas. A busca pela criatividade, o contínuo aprendizado e a quebra de paradigmas são as possíveis soluções para os desafios das empresas atualmente.

Com o envelhecimento, muitas vezes acompanhado de limitações funcionais, o empreendedor pode oferecer o serviço de atenção domiciliar, onde pode ser oferecido atendimento de fisioterapia, fonoaudióloga, nutricionista, dentre outros. Consiste basicamente em atendimentos mensais por meio de profissionais da área médica ou de enfermagem; e internação domiciliar, onde o técnico de enfermagem permanece na residência por 12 ou 24 horas por dia, a depender da gravidade ou necessidade do quadro.

Quando a enfermidade não é passível de ser curada, o enfoque do serviço pode ser alterado para os cuidados de manutenção, onde se objetiva a sustentação da melhor suporte e condição de vida para o paciente.

Após levantamento de possibilidades de agregação de valor, o passo seguinte é avaliar a compatibilidade da estratégia com seu empreendimento e sua capacidade de investimento.

## 16.

A forma de comunicação com o público-alvo é de suma importância no desenvolvimento da estratégia de divulgação dos serviços prestados. Uma boa

divulgação pode gerar resultados positivos à empresa, aumentando o número de pessoas interessadas nos produtos e serviços divulgados, o que pode ocasionar um aumento da procura pelos serviços oferecidos pelo empreendimento.

Na atualidade, a busca de produto ou serviço, na maioria das vezes, é por meio da internet o que torna necessária a criação de um site, apresentando as instalações do seu negócio, os horários de atendimento, formulários e e-mail para contato, expondo notícias positivas publicadas em mídia informativa e outros temas, como atenção à melhor idade e depoimentos de clientes.

Atualmente quando se fala em divulgação, a primeira ideia que surge são as mídias sociais (paid social), segundo estudo realizado no 2º semestre de 2018, pela iProspect, agência de marketing full performance presente em 54 países, os investimentos em publicidade nas principais mídias sociais, tais como, Instagram, Twitter, LinkedIn e Facebook, cresceram 40%.

Esses anúncios ganham cada vez mais espaço dentro das ações de marketing. A depender da disponibilidade financeira da empresa, tais publicações podem ser feitas por empresas especializadas ou até mesmo pelo proprietário. Estas plataformas são cada vez mais intuitivas e amigáveis, o que facilita muito para qualquer um que deseja divulgar seu empreendimento.

A presença em mídias sociais precisa ser cuidada, estruturada, com estratégia de abordagem e conteúdo atualizado, bem como uma frequência de postagens, para atrair novos clientes, formar opinião e contribuir com os resultados do Centro de Convivência.

É cada vez mais comum que empresas criem perfis nestas redes. Contudo, saber a melhor forma de utilizá-las faz toda a diferença no sucesso e resultado desta divulgação. Seguem abaixo algumas dicas:

1. Sempre divulgue seus lançamentos, coloque uma prévia de novos produtos e serviços na internet;
2. Sugira novas propostas de serviços e atividades e peça aos seguidores para comentarem;
3. Ofereça dicas relacionadas ao seu mercado de atuação, como por exemplo, sobre saúde na terceira idade, novos produtos que podem trazer mais conforto no seu dia a dia;
4. Compartilhe vídeos das atividades e eventos que ocorrem no centro de convivência, sempre estimulando os clientes e seus familiares a fazerem o mesmo;
5. Estimule seus seguidores a sugerirem eventos e assuntos a serem tratados nas redes da empresa, crie hastags relacionadas ao seu negócio e sugira aos seguidores que compartilhem;

6. Crie campanhas e promoções estimulando, por exemplo, que clientes e familiares compartilhem suas experiências no centro de convivência. O público de terceira idade faz questão de buscar laços afetivos e divulgação de histórias positivas e reais, sendo excelente para impulsionar a propaganda boca a boca.

O convênio com planos de saúde, apesar de remunerar pouco pelo serviço, deve ser avaliado, pois leva mais pacientes e divulga o nome do estabelecimento.

## 17.

O segmento de SERVIÇOS DE IDOSOS, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 8712-3/00 como atividade de alimentação, higiene, lazer, repouso, organização de atividades físicas, laborais, recreativas, culturais e associativas para idosos, sem a prestação de serviços profissionais de medicina ou enfermagem.

Este tipo de serviço pode ser enquadrado, poderá optar pelo SIMPLES Nacional, Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas empresas.

### Exemplo 1: Optantes do SIMPLES Nacional

Este segmento de empresa poderá optar pelo Simples Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006. Os pequenos negócios podem optar pelo Simples, desde que sua categoria esteja contemplada no regime, a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse R\$ 360 mil para microempresa e R\$ 4,8 milhões para empresa de pequeno porte e sejam respeitados os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor de ME e EPP poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional>):

- IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica);
- CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido);
- PIS (Programa de Integração Social);
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- CPP (Contribuição Previdenciária Patronal);
- ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços): para empresas do

comércio

- ISS (Imposto Sobre Serviços): para empresas que prestam serviços;
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados): para indústrias.

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do Simples Nacional variam de acordo com as tabelas I a VI, dependendo das atividades exercidas e da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo Simples Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período. Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 81 mil, o empreendedor poderá optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), desde que ele não seja dono ou sócio de outra empresa e tenha até um funcionário. Para se enquadrar no MEI, sua atividade deve constar na tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII ([http://www.portaldoeempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO\\_XIII.pdf](http://www.portaldoeempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO_XIII.pdf))

Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

I) Sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária
- R\$ 1 de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias (para empresas de comércio e indústria)
- R\$ 5 de ISS – Imposto sobre Serviços (para empresas de prestadoras de serviços)

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que ele receba o salário mínimo ou piso da categoria)

O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Empresas que não podem optar pelo Simples De acordo com o Comitê Gestor do Simples Nacional - Resolução CGSN nº 119, de 19 de dezembro de 2014 – estas atividades não podem ser optantes pelo Simples:

Resolucao\_CGSN\_94.doc)

## Outros regimes de tributação

Para os empreendedores que preferem não optar pelo Simples Nacional, há os regimes de tributação abaixo:

- **Lucro Presumido:** É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. Nesse regime, a apuração dos impostos é feita trimestralmente.

A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplica-se as alíquotas de:

- **IRPJ - 15%.** Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;
- **CSLL - 9%.** Não há adicional de imposto.
- **PIS - 1,65%** - sobre a receita bruta total, compensável;
- **COFINS - 7,65%** - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta os impostos estaduais e municipais:

- **ICMS** - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas.
- **ISS** – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%.

Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):

- **INSS - Valor devido pela Empresa** - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;
- **INSS - Autônomos** - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).
- **FGTS** – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de

salários a alíquota de 8%.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele o oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

### **Exemplo 2: Não optantes do SIMPLES Nacional**

Este segmento de empresa não poderá optar pelo Simples Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006.

Neste caso, há os regimes de tributação abaixo:

- **Lucro Presumido:** É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. Nesse regime, a apuração dos impostos é feita trimestralmente.

A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplica-se as alíquotas de:

- **IRPJ - 15%.** Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;
- **CSLL - 9%.** Não há adicional de imposto.

Ainda incidem sobre a receita bruta os seguintes impostos, que são apurados mensalmente:

- **PIS - 0,65%** - sobre a receita bruta total;
- **COFINS – 3%** - sobre a receita bruta total.

- **Lucro Real:** É o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações estabelecidas em nossa legislação tributária. Este sistema é o mais complexo, que deverá ser bem avaliado por um contador. As alíquotas para este tipo de tributação são:

- **IRPJ - 15%** sobre a base de cálculo (lucro líquido). Haverá um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, multiplicado pelo número de meses do período. O imposto poderá ser determinado trimestralmente ou anualmente;
- **CSLL - 9%**, determinada nas mesmas condições do IRPJ;

- **PIS - 1,65%** - sobre a receita bruta total, compensável;
- **COFINS - 7,65%** - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta os impostos estaduais e municipais:

- **ICMS** - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas.
- **ISS** – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%.

Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):

- **INSS - Valor devido pela Empresa** - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;
- **INSS - Autônomos** - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).

- **FGTS** – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele o oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

### **Empresas que não podem optar pelo Simples**

De acordo com o Comitê Gestor do Simples Nacional - Resolução CGSN nº 119, de 19 de dezembro de 2014 – estas atividades não podem ser optantes pelo Simples: ([http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/Resolucao/2011/ResolucaoCGSN/Anexo\\_VI\\_Resolucao\\_CGSN\\_94.doc](http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/Resolucao/2011/ResolucaoCGSN/Anexo_VI_Resolucao_CGSN_94.doc))

## **18. Eventos**

- O Dia Internacional do Idoso é comemorado anualmente em 1º de outubro. Instituído em 1991 pela Organização das Nações Unidas (ONU) tem o objetivo de sensibilizar a sociedade para aspectos relacionados ao envelhecimento e a

necessidade de proteger e cuidar a população mais idosa. - Dia Nacional do Idoso, comemorado no dia 22 de setembro. Foi instituído pela Lei 11.433, de 28 de dezembro de 2006. - Além das datas acima, seu espaço pode promover os mais variados eventos utilizando datas comemorativas, ou não. Pode-se comemorar os aniversariantes do mês, realizar gincanas buscando agregar os familiares, organizar viagens em grupo, etc. Congresso Brasileiro de Nutrição e Envelhecimento – CBNE: <http://www.cbne2019.com.br/> Feira de Ciência e Tecnologia para Atividade Física e Saúde – FECINTAFS: <http://www.cbafs.com.br/#modal>

## 19.

Relação de entidades para eventuais consultas:

Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa do Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos: <https://www.mdh.gov.br/navegue-por-temas/pessoa-idosa>

Associação Nacional dos Servidores Públicos da Previdência e da Seguridade Social – Anasps: <https://www.anasps.org.br/>

CNDI - Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa  
: <https://www.mdh.gov.br/informacao-ao-cidadao/participacao-social/conselho-nacional-dos-direitos-da-pessoa-idosa-cndi/CNDI>

Sociedade Brasileira de Geriatria e Gerontologia (SBGG): <https://sbgg.org.br/>

Sociedade Brasileira de Atividade Física e Saúde (SBAFS): <http://www.sbafs.org.br/>

Federação Nacional dos Fisioterapeutas e Terapeutas Ocupacionais (Fenafito):  
<http://www.fenafito.com.br/>

Conselho Federal de Fisioterapia e Terapia Ocupacional:  
<https://www.coffito.gov.br/nsite/>

Conselho Federal de Educação Física: <https://www.confef.org.br/confef/>

Conselho Federal de Psicologia: <https://site.cfp.org.br/>

Conselho Federal de Medicina: <http://portal.cfm.org.br/>

## 20.

Norma técnica é um documento, estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido, para uso comum e repetitivo, com regras, diretrizes ou características destinadas a atividades ou seus resultados, visando à obtenção de um grau ótimo de ordenação em um dado contexto. (ABNT NBR ISO/IEC Guia 2).

Participam da elaboração de uma norma técnica a sociedade, em geral, representada por: fabricantes, consumidores e organismos neutros (governo, instituto de pesquisa, universidade e pessoa física).

Toda norma técnica é publicada exclusivamente pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por ser o foro único de normalização no Brasil.

### 1. Normas específicas para Serviços para Idosos:

- ABNT NBR 9050:2004 Versão Corrigida: 2005 - Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos.  
Esta norma estabelece critérios e parâmetros técnicos a serem observados quando do projeto, construção, instalação e adaptação de edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos às condições de acessibilidade.

### 2. Normas aplicáveis na execução de Serviços para Idosos:

- ABNT NBR 9077:2011 - Saídas de emergência em edifícios.  
Esta norma fixa as condições exigíveis que as edificações devem possuir.
- ABNT NBR 10898:2013 - Sistema de iluminação de emergência.  
Esta norma especifica as características mínimas para as funções a que se destina o sistema de iluminação de emergência a ser instalado em edificações ou em outras áreas fechadas, na falta de iluminação natural ou falha da iluminação normal instalada.
- ABNT NBR 12693:2010 – Sistemas de proteção por extintores de incêndio.  
Esta norma estabelece os requisitos exigíveis para projeto, seleção e instalação de extintores de incêndio portáteis e sobre rodas, em edificações e áreas de risco, para combate a princípio de incêndio.
- ABNT NBR 5410:2004 Versão Corrigida: 2008 - Instalações elétricas de baixa tensão.  
Esta Norma estabelece as condições a que devem satisfazer as instalações elétricas de baixa tensão, a fim de garantir a segurança de pessoas e animais, o funcionamento

adequado da instalação e a conservação dos bens.

- **ABNT NBR 5419:2005 - Proteção de estruturas contra descargas atmosféricas.** Esta Norma fixa as condições de projeto, instalação e manutenção de sistemas de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA), para proteger as edificações e estruturas definidas em 1.2 contra a incidência direta dos raios. A proteção se aplica também contra a incidência direta dos raios sobre os equipamentos e pessoas que se encontrem no interior dessas edificações e estruturas ou no interior da proteção impostas pelo SPDA instalado.

Vale ressaltar que dependendo do tipo de estabelecimento a ser aberto, deverão ser consultadas normas específicas e legislações pertinentes. Também é importante que os profissionais que prestem serviços para os estabelecimentos sejam habilitados e capacitados para exercer a atividade pertinente.

## 21.

- **Terceira idade:** O termo foi criado pelo gerontologista francês Huet, e início coincide com a aposentadoria (entre 60 e 65 anos). Segundo a ONU, é a fase da vida que começa aos 60 anos nos países em desenvolvimento e aos 65 anos nos países desenvolvidos. A Constituição brasileira fixa o início aos 65 anos. Já o Código Penal brasileiro refere-se à idade de 70 anos. E a Política Nacional do Idoso define o limite de 60 anos.

- **Desaposentadoria:** Ou desaposentação, como também é chamado o mecanismo de revisão do benefício previdenciário, significa, na prática, a substituição de um benefício por outro de valor diferenciado.

- **Aposentadoria:** Afastamento (de um trabalhador) do serviço ativo, após completar os anos estipulados em lei para exercício de atividade e/ou para contribuição previdenciária, ou antes deste prazo, por invalidez. A partir daí, será melhor ocupar a cabeça, a mente e o coração com algo que dê prazer, sejam em atividades remuneradas ou não, com o propósito de reforçar a sua autoestima e fazer com que se sinta útil e necessário(a) à sociedade.

- **Gerontologia:** Campo de estudo médico voltado para o prolongamento da vida. É o estudo do envelhecimento nos aspectos – biológicos, psicológicos, sociais e outros. É, por esta natureza, multi e interdisciplinar. Na área profissional, visa a prevenção e a intervenção para garantir a melhor qualidade de vida possível dos idosos até o momento final da sua vida.

- **Longevidade:** Em sua acepção médica e estatística, o termo refere-se ao fenômeno de uma longa duração, ou grande extensão, do tempo de duração de vida.

## 22.

É importante, para se tornar mais competitivo, dimensionar o conjunto de serviços que serão agregados. Avaliar o custo-benefício desses serviços é vital para a sobrevivência do negócio, porque pode representar um elevado custo sem geração do mesmo volume de receitas.

Investir na qualidade global de atendimento ao cliente, ou seja: qualidade do serviço, ambiente agradável, profissionais atenciosos, respeitosos e interessados no cliente, além de comodidades adicionais, como estacionamento.

Procurar fidelizar a clientela com ações de pós-venda, como: remessa de cartões de aniversário, comunicação de novos produtos/serviços ofertados, promoções, contato telefônico para lembrar eventos e promoções.

O acompanhamento do proprietário é fundamental para o sucesso do empreendimento, mas isto não quer dizer que precisa estar na “frente de trabalho” todo o tempo, pois necessita se dedicar ao planejamento de suas ações futuras e correção de falhas eventuais.

Academias de ginástica, escola de informática, agências de viagem e turismo, centro de estética, etc. são exemplos de negócios que podem ser adaptados com foco no atendimento a terceira idade.

Centros de Conveniência fazem parte de um grupo de negócios conhecido como empreendedorismo social e para manterem o equilíbrio financeiro de suas operações em muitos casos funcionam sob a forma de Organização Não Governamental (ONG), realizando convênios com prefeituras e órgãos públicos e recebendo aporte de recursos de entidades nacionais e internacionais.

Por essa razão, antes de abrir o seu negócio voltado para o público da terceira idade, o empreendedor deve avaliar se o retorno esperado do empreendimento atenderá as suas expectativas de investimento e trabalho, elaborando um Plano de Negócio para isso.

## 23.

Ser empreendedor é ser dono do seu próprio negócio. Abrir uma empresa requer preparo, planejamento, cuidados, foco. O empreendedor deve estar atento às necessidades dos seus clientes e comprometido com o seu negócio. É aconselhável uma autoanálise para verificar qual a situação do empreendedor frente ao conjunto de características desejáveis, visando identificar oportunidades de desenvolvimento.

O empreendedor que resolver investir em uma empresa de serviços para idosos, no caso, um Centro de Convivência, deve, acima de tudo, gostar de se relacionar com pessoas mais velhas. Também é preciso ter muita paciência para se relacionar com esse público. Possuir muita habilidade em entender e atender as pessoas idosas. Deve, sobretudo, gostar de se relacionar com pessoas.

Além dessas qualificações, o empreendedor deve possuir também as características abaixo:

- Capacidade de assumir riscos (calculados) – Isto quer dizer, não ter medo de desafios, arriscar conscientemente. Calcular com detalhes (Plano de Negócios) as chances de o empreendimento ser bem-sucedido.
- Senso de oportunidade – Enxergar oportunidade onde as outras pessoas só vêem ameaças. Aprender com os erros dos outros empresários, evitando assim perda de tempo e de dinheiro.
- Conhecimento do ramo e aprendizagem contínua– Conhecer muito bem o ramo que escolheu. Preferencialmente, que trabalhe no mesmo ramo ou já tenha trabalhado. Caso não seja possível, faça muitas pesquisas, muitas visitas aos concorrentes. Não economize neste quesito, pois mais tarde você será recompensado.
- Organização – Ser organizado, compreender que os resultados positivos virão em consequência da aplicação dos recursos disponíveis, conforme o planejamento do empreendimento. Não permitir desvios exagerados em relação ao planejado. Caso identifique falhas no percurso, buscar a correção com muita rapidez.
- Iniciativa e disposição – Ser proativo, buscar novidades para seu negócio, dar sempre o primeiro passo, não esperar pelos outros. Pesquisar novos caminhos, estar sempre atento às novidades do mercado, de forma geral.
- Liderança – Ser uma pessoa que todos gostem de trabalhar com você, em função de seu espírito de liderança; respeitando a cada um, trazendo todos os funcionários ao seu lado e nunca abaixo de você. Faça um trabalho de equipe; saiba escutar críticas e sugestões; delegue autoridade e responsabilidade, mas acompanhe e fique atento aos resultados. Defina metas e cobre com responsabilidade.
- Otimista e automotivado (sempre) – Não importa o tamanho dos problemas que enfrentará no dia a dia do seu empreendimento. O que importa é que todos os dias, o empreendedor precisa buscar dentro de si razões para estar sempre motivado, pois agindo assim, sua equipe nunca esmorecerá e a vitória virá com certeza.
- Conexão e criatividade: estar atento às inovações e mudanças no mercado;
- Criatividade; buscar novos caminhos e soluções, estar disposto a inovar e promover mudanças;
- Comprometimento, determinação e perseverança: planejar o crescimento da

empresa, cuidar da saúde financeira, manter clientes satisfeitos;

- Negociação: ser bom negociador para lidar com clientes e fornecedores, vender benefícios;

- Lidar bem com o fracasso: usar suas experiências ruins como formas de aprendizado;

- Eficiência: usar o dinheiro disponível com inteligência, estudando a melhor forma de aplicá-lo.

É certo que será muito difícil encontrar todas essas características em uma única pessoa. Caso você consiga se identificar com pelo menos metade delas, está ótimo. Comece agora mesmo a trabalhar para buscar um incremento nesse percentual. Você é capaz, busque ajuda, procure instituições como o Sebrae ([www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) ou 0800 570 0800). Leia, estude, pesquise, só depende de você, acredite!

## 24.

Valor Econômico

<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2019/05/22/populacao-idosa-no-brasil-cresce-26-em-seis-anos.ghtml> acesso em novembro de 2019

SciELO Saúde Pública

Instituições de longa permanência como alternativa no acolhimento das pessoas idosas <https://www.scielo.org/article/rsap/2017.v19n2/210-214/> acesso em novembro de 2019

**INSTITUIÇÕES DE LONGA PERMANÊNCIA PARA IDOSOS NO BRASIL: DO QUE SE ESTÁ FALANDO?**

Camarano, Ana Amélia e Barbosa, Pamela,  
<http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9146/1/Instituições%20de%20longa%20permanência.pdf>, acesso em novembro de 2019

A realidade dos idosos que vivem em casas de repouso  
<https://observatorio3setor.org.br/noticias/a-realidade-dos-idosos-que-vivem-em-casas-de-reposo/>, acesso em outubro de 2019.

<https://ecommercenews.com.br/noticias/pesquisas-noticias/publicidade-em-midias-sociais-continua-a-crescer-em-ritmo-acelerado-aponta-pesquisa-da-ipropect/>- Acesso em setembro de 2019

Número de idosos cresce 18% em 5 anos e ultrapassa 30 milhões em 2017

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20980-numero-de-idosos-cresce-18-em-5-anos-e-ultrapassa-30-milhoes-em-2017> Acesso em setembro de 2019

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/24036-idosos-indicam-caminhos-para-uma-melhor-idade> - Acesso em setembro de 2019

Idosos indicam caminhos para uma melhor idade

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/00d6a1d44eeb59197078429c650075f0/\\$File/5963.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/00d6a1d44eeb59197078429c650075f0/$File/5963.pdf) - Acesso em setembro de 2019

20 franquias de serviços para idosos; um mercado que vai triplicar de tamanho

<https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-de-servicos-para-idosos/> - Acesso em setembro de 2019

População idosa no Brasil cresce 26% em seis anos

<https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2018/10/negocios-para-60-mais-estao-em-alta-no-brasil.html> - Acesso em setembro de 2019

Negócios para “60 mais” estão em alta no Brasil

<https://veja.abril.com.br/economia/dino/produtos-para-idosos-demanda-crescente-ja-inspira-novos-negocios/> - Acesso em setembro de 2019

## 25.

[null O empreendedor pode buscar junto às agências de fomento linhas de crédito que possam ser utilizadas para ajudá-lo no início do negócio. Algumas instituições financeiras também possuem linhas de crédito voltadas para o pequeno negócio e que são lastreadas pelo Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), em que o Sebrae pode ser avalista complementar de financiamentos para pequenos negócios, desde que atendidas alguns requisitos preliminares. Maiores informações podem ser obtidas na página do Sebrae na web:]

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/fundo-de-aval-do-sebrae-oferece-garantia-para-os-pequenos-negocios,ac58742e7e294410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

## 26.

Ao empreendedor não basta vocação e força de vontade para que o negócio seja um sucesso. Independentemente do segmento ou tamanho da empresa, necessário que haja um controle financeiro adequado que permita a mitigação de riscos de insolvência em razão do descasamento contínuo de entradas e saídas de recursos. Abaixo, estão listadas algumas sugestões que auxiliarão na gestão financeira do negócio:

### FLUXO DE CAIXA

O controle ideal sobre as despesas da empresa é realizado por meio do acompanhamento contínuo da entrada e da saída de dinheiro através do fluxo de caixa. Esse controle permite ao empreendedor visão ampla da situação financeira do negócio, facilitando a contabilização dos ganhos e gestão da movimentação financeira. A medida que a empresa for crescendo, dificultando o controle manual do fluxo de caixa, tornando difícil o acompanhamento de todas as movimentações financeiras, o empreendedor poderá investir na aquisição de softwares de gerenciamento.

### PRINCÍPIO DA ENTIDADE

O patrimônio da empresa não se mistura com o de seu proprietário. Portanto, jamais se deve confundir a conta pessoal com a conta empresarial, isso seria uma falha de gestão gravíssima que pode levar o negócio à bancarrota. Ao não separar as duas contas, a lucratividade do negócio tende a não ser atingida, sendo ainda mais difícil reinvestir os recursos, gerados pela própria operação. É o caminho certo para o fracasso empresarial.

### DESPESAS

O empreendedor deve estar sempre atento para as despesas de rotina como água, luz, material de escritório, internet, produtos de limpeza e manutenção de equipamentos. Embora pequenas, o seu controle é essencial para que não reduzam a lucratividade do negócio.

### RESERVAS/PROVISÕES

Esse recurso funcionará como um fundo de reserva, o qual será composto por um percentual do lucro mensal - sempre que for auferido. Para o fundo de reserva em questão, poderá ser estabelecido um teto máximo. Quando atingido, não haverá necessidade de novas alocações de recursos, voltando a fazê-las apenas no caso de recomposição da reserva utilizada. Esse recurso provisionado poderá ser usado para cobrir eventuais desembolsos que ocorram ao longo do ano.

### EMPRÉSTIMOS

Poderão ocorrer situações em que o empresário necessitará de recursos para

alavancar os negócios. No entanto, não deverá optar pela primeira proposta, mas estar atento ao que o mercado oferece, pesquisando todas as opções disponíveis. Deve ter cuidado especialmente com as condições de pagamento, juros e taxas de administração. A palavra-chave é renegociação, de forma a evitar maior incidência de juros.

## OBJETIVOS

Definidos os objetivos, deve-se elaborar e implementar os planos de ação, visando amenizar erros ou definir ajustes que facilitem a consecução dos objetivos financeiros estabelecidos.

## UTILIZAÇÃO DE SOFTWARES

As novas tecnologias são de grande valia para a realização das atividades de gerenciamento, pois possibilitam um controle rápido e eficaz. O empreendedor poderá consultar no mercado as mais variadas ferramentas e escolher a que mais adequada for a suas necessidades.

## 27.

Aproveite as ferramentas de gestão e conhecimento criadas para ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível em seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800.

Confira as principais opções de orientação empresarial e capacitações oferecidas pelo Sebrae:

### **Cursos on line e gratuitos -**

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline>

### **Para desenvolver o comportamento empreendedor**

**Empretec** - Metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) que proporciona o amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado: <http://goo.gl/SD5GQ9>

### **Para quem quer começar o próprio negócio**

As soluções abaixo são úteis para quem quer iniciar um negócio. Pessoas que não possuem negócio próprio, mas que querem estruturar uma empresa. Ou pessoas que tem experiência em trabalhar por conta própria e querem se formalizar.

**Plano de Negócios** - O plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, além de clientes, concorrentes,

fornecedores e pontos fortes e fracos, construindo a viabilidade da ideia e na gestão da empresa: <http://goo.gl/odLojT>

### Para quem quer inovar

**Ferramenta Canvas online e gratuita** - A metodologia Canvas ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado: <https://www.sebraecanvas.com/#/>

**Sebraetec** - O Programa Sebraetec oferece serviços especializados e customizados para implantar soluções em sete áreas de inovação: <http://goo.gl/kO3Wiy>

**ALI** - O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de cooperação técnica com o CNPq, com o objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte: <http://goo.gl/3kMRUh>

## 28.

<https://www.portaldoenvelhecimento.com.br/>

<https://www.portalcasasdereposo.com.br/>

<http://www.saudeemmovimento.com.br/>

<https://www.clubedamaturidade.com.br/index.asp?>

<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/capital-empreendedor,382be3796beaf410VgnVCM1000004c00210aRCRD>