



ideias de  
negócios

# Como montar um laboratório de análises clínicas



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**

Luciana Macedo de Almeida

**Projeto Gráfico**

Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

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

## Sumário

1. ....	1
2. Mercado .....	3
3. ....	4
4. ....	6
5. Estrutura .....	8
6. Pessoal .....	10
7. Equipamentos .....	12
8. ....	15
9. ....	17
10. ....	19
11. ....	20
12. Investimento .....	20
13. ....	21
14. Custos .....	22
15. ....	24
16. ....	25
17. ....	26
18. Eventos .....	29
19. ....	29
20. ....	30
21. ....	38
22. ....	40
23. ....	41
24. ....	42
25. ....	44
26. ....	45

## Sumário

27. ....	46
28. ....	47

## 1.

*Representa o sonho de independência financeira de médicos, biomédicos e farmacêuticos mas exige também competências gerenciais e financeiras.*

A análise clínica é o ramo de conhecimento que trabalha com o estudo de alguma substância de forma a coletar dados e apontar diagnósticos a respeito da saúde do paciente. Essas análises ocorrem a partir de um exame feito a pedido de um médico e são entregues em laboratórios próprios para a realização desses exames. São as principais formas utilizadas para complementarem o exame clínico, para que assim os médicos possam acompanhar melhor as condições de saúde dos seus pacientes, diagnosticando alguma anomalia ou problema de saúde.

A análise é feita por meio do estudo de material biológico colhido, tais como urina, sangue, fezes ou outros. A coleta pode ser feita no laboratório ou em outros locais como hospitais, clínicas, postos de coleta. Os laboratórios de análises clínicas estudam as amostras em setores específicos, de acordo com o composto bioquímico ou suspeita clínica que se pretende investigar. As análises podem ser realizadas por vários profissionais diferentes tais como farmacêuticos, bioquímicos, médicos ou biomédicos. É preciso ter, no entanto, conhecimento necessário na área de análise clínica conforme regras da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa, órgão fiscalizador.

Os exames de análises clínicas são um dos recursos mais eficientes para os profissionais de saúde. Por meio deles é possível avaliar parâmetros e analisar minuciosamente a condição de saúde do paciente. Entre os exames mais comuns estão o hemograma completo, glicose, ureia, creatinina, colesterol total, triglicerídeos, ácido úrico, hemostasia, parasitológico, sumário de urina, cultura bacteriológica e antibiograma.

O laboratório de análises clínicas representa um sonho de independência financeira para os médicos, biomédicos e farmacêuticos. No entanto, administrar o seu próprio negócio não é tarefa simples, exige competências gerenciais e financeiras. Entre os fatores que tornam esse segmento mais competitivo e desafiador estão: a solicitação, pelos médicos, de exames cada vez mais sofisticados, a necessidade de investimento em atualizações tecnológicas e a concentração no mercado de grandes redes laboratoriais. Abaixo seguem alguns passos que podem ajudar no processo de abertura.

### **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 bioquímicos, técnicos, administradores, recepcionista.

## **Passo 8**

Treinamento

Treinar a equipe de profissionais e ensinar todas as técnicas.

## **Passo 9**

Definição do cardápio de produtos e serviços

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

Pra quem vender e como ele vai saber o que eu vendo. Comunicar ao público: 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.

Tabela 1 – Passo a passo: como abrir um laboratório de análises clínicas.

Para abrir o negócio, é fundamental ter conhecimento de mercado: saber onde está entrando e desenvolver estratégias de curto, médio e de longo prazo. Dessa forma, para entrar nesse ramo, é fundamental a elaboração de um plano de negócios criterioso. Para auxiliar na construção do plano, o empreendedor poderá consultar o Sebrae mais próximo.

Importante saber que o setor sofre intensa regulação da Anvisa, do Ministério da Saúde, das Secretarias Estaduais de Saúde, dos órgãos de classe e da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT.

## 2. Mercado

De acordo com Pierre Wallemacq, diretor nos Laboratórios Médicos nas Cliniques Universitaires Saint-Luc, de Bruxelas, Bélgica, em uma palestra realizada no 3º Fórum Medicina do Amanhã, em 2016, nos últimos vinte anos as despesas com saúde cresceram o triplo do PIB (Produto Interno Bruto) durante o período. Destaca ainda que o número de laboratórios passou de 700 para 150 no mesmo período, devido a fusões, aquisições e fechamentos. Além das pressões econômicas, envelhecimento da população, impacto de novas tecnologias, competição com hospitais, exigências governamentais. O processo de fusões e aquisições de laboratórios fez com que surgissem novos empreendimentos principalmente em pequenas e médias cidades, pois as cidades de grande porte apresentam uma concorrência muito acirrada.

Percebe-se, assim, que o mercado laboratorial, apesar de estar em plena ascensão, tem se mostrado cada vez mais competitivo, o que implica a busca por novas e melhores práticas de gestão para que se aproveitem as oportunidades que surgem nesse mercado. Muitos laboratórios vêm inovando para se destacarem no ramo e atenderem os seus clientes que estão cada vez mais exigentes, principalmente com relação à saúde, já que ser saudável tornou-se uma tendência nos últimos anos. Esse segmento vem evoluindo em qualidade de processos, pressionado pela Anvisa e amparado pelos sistemas de gestão.

O mercado de análises clínicas depende da expansão dos planos de saúde. De acordo com estudo realizado pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) em parceria com o Ibope, cerca de 70% dos brasileiros não têm plano de saúde particular.

Segundo a Pesquisa de Assistência Médico-Sanitária (AMS), de 2009, desenvolvida pelo IBGE, existiam cerca de 17 mil laboratórios de análises clínicas no país, incluindo os dos hospitais, clínicas e outros estabelecimentos. Desses 17 mil, cerca de 5 mil prestava atendimento público e 11 mil prestava atendimento tanto privado quanto público. A falta de investimentos públicos leva as empresas e as pessoas físicas a procurarem planos de saúde como uma forma de precaução.

De acordo com o Portal de Gestão de Análises Clínicas, o futuro dos laboratórios irá acompanhar as tendências do mercado de saúde: menos tratamento e mais prevenção e diagnóstico. Dessa forma, a chave para o sistema de saúde ser bem sucedido é tirar o foco da doença e colocá-lo na saúde, oferecendo cuidado ao paciente.

Devido ao risco intrínseco ao negócio, é recomendado a realização de ações de

pesquisa de mercado para avaliar a demanda e a concorrência; pesquisas em prefeituras, IBGE, em guias especializados e revistas sobre laboratórios; visita aos concorrentes para identificar forças e fraquezas, participar de seminários especializados.

Para obter alguns dados a fim de verificar a viabilidade do negócio, é preciso observar, pesquisar e responder algumas perguntas como: “Qual o número de moradores? E de médicos? Há alguma cidade principal no entorno (até 50km) que atraia esses moradores? Há algum concorrente estabelecido na cidade? Há planos de saúde ou planos assistenciais que possam ser parceiros? Há grandes empresas que podem oferecer ou oferecem planos de saúde a seus funcionários? Há hospitais privados ou clínicas de médio ou grande porte?”.

Caso o número de moradores seja relevante e eles possuam planos de saúde ou assistencial, o mercado pode ser interessante. Perguntas como: “Onde esses pacientes realizam seus exames hoje? Eles estão satisfeitos com o atendimento? Há sobrecarga e grandes filas de espera?” devem ser respondidas para se ter informações mais concretas. É importante conversar com moradores, médicos, enfermeiros, saber quais as principais demandas. Além disso, saber que as pessoas estão cada vez com mais pressa e buscando mais comodidade é crucial para o futuro do empreendimento.

### 3.

Definir a localização do ponto comercial é uma das decisões mais relevantes no planejamento. É importante considerar a densidade populacional, o perfil dos consumidores locais, a concorrência, os fatores de acesso e locomoção, a visibilidade, a proximidade com consultórios médicos, a segurança e a limpeza do local. Os melhores pontos para a instalação desse empreendimento são centros médicos e locais próximos aos hospitais, clínicas e consultórios médicos, além de ruas com grande circulação de pessoas, terminais de ônibus, centros comerciais, shoppings.

Para obter êxito na escolha do local, é importante observar o fluxo de pessoas no local, tanto de pedestres quanto de carros. Ruas mais movimentadas e que dão acesso a outros bairros aumentam a visibilidade da empresa. É preciso avaliar a acessibilidade do ponto, ou seja, como chegar até o ponto comercial, a sua infraestrutura ao redor. Perguntas como: “as ruas são asfaltadas? A iluminação é adequada? O acesso é facilitado? Existem locais para estacionamento? O entorno é seguro? Há transporte público perto?” devem fazer parte dessa etapa. Por fim, deve-se verificar se existem concorrentes próximos ao local, pois no geral, não é aconselhável abrir uma empresa muito próxima de outras já consolidadas, pois pode dificultar o crescimento do negócio.

Entre as estratégias para se definir o ponto estão:

1. Estabelecer o perfil do consumidor que pretende atingir;

2. Definir o produto a ser oferecido;
3. Avaliar o contrato, as condições de pagamento e o prazo do aluguel, se for o caso;
4. Verificar se o preço é compatível com sua capacidade de investimento, com o prazo de retorno e o movimento esperado;
5. Observar a facilidade de acesso, a visibilidade, o volume do tráfego, o local para estacionamento e o nível de ruído;
6. Verificar as condições de higiene e de segurança;
7. Checar a proximidade de concorrentes e similares;
8. Atentar para a facilidade de aquisição de matéria-prima e recrutamento de mão de obra, ou seja, verifique a existência de pessoas especializadas nas imediações;
9. Verificar se o local atende às especificações do projeto, em termos de área adequada à produção e/ou serviços prestados, proximidade com o mercado consumidor e fornecedores e solicite a busca prévia de localização junto à prefeitura, com o objetivo de verificar possíveis impedimentos em relação à montagem do negócio, tendo em vista o plano diretor urbano do município;
10. Levantar várias alternativas de pontos para poder comparar e definir o melhor lugar para o negócio;
11. Observar o movimento dos locais escolhidos durante vários dias e em horas alternadas;
12. Falar com os proprietários dos estabelecimentos vizinhos para tentar descobrir qual é o valor médio de compra dos imóveis da região;
13. Verificar a infraestrutura oferecida - luz, água, telefone - e as facilidades de acesso;
14. Prefira pontos que tenham estacionamento próprio ou nas proximidades;
15. Escolher o lado da rua onde faz sombra à tarde, quando o movimento é maior; dê preferência para lojas no nível da rua e sem recuo, para aumentar a visibilidade;
16. Procurar pontos próximos à entrada principal, às escadas rolantes, à praça de alimentação ou junto às lojas-âncora dos shoppings.

O imóvel escolhido deverá oferecer condições para expansão do empreendimento que ocorrerá à medida que o negócio conquistar mais clientes

## 4.

Para elaborar os atos constitutivos da empresa, indica-se a contratação de um contador, profissional habilitado para auxiliar na escolha da forma jurídica mais adequada. Ele também ajudará a preencher os formulários exigidos pelos órgãos públicos de inscrição de pessoas jurídicas. As autorizações necessárias para abrir um negócio divergem conforme o ramo escolhido. A legislação do município e do estado também podem exigir inscrições específicas, por isso é importante consultar um contador com conhecimento sobre a legislação local. É preciso também consultar na prefeitura sobre a viabilidade do negócio, se é permitido desenvolver a atividade no endereço escolhido.

Para abrir a empresa, o empreendedor poderá atuar com um ou mais sócios ou individualmente, podendo ter seu registro como autônomo ou constituir uma sociedade simples. A sociedade simples poderá adotar uma das espécies de sociedades admitidas em lei ou então utilizar o societário – Sociedade Simples Pura. Pode ainda adotar a Sociedade Limitada. Para isso, é preciso analisar os fatores que melhor atendem as suas expectativas e o perfil do negócio.

O contrato social irá definir as participações de capital de cada um dos sócios, assim como as atividades da empresa. O documento deverá ser reconhecido em cartório e assinado por um advogado. Nesse momento já é importante avaliar se a empresa enquadra-se no Simples Nacional, uma forma de reduzir alíquotas de tributos e simplificar sua forma de pagamento junto aos órgãos do Fisco.

- Alguns procedimentos devem ser adotados para a abertura de uma empresa:
  1. Registro na Junta Comercial ou no Cartório de Pessoas Jurídicas do estado. É a partir desse registro que a empresa passa a existir oficialmente. É necessário realizar consulta prévia sobre a existência do nome;
  2. Registro na Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
  3. Registro na Secretaria Estadual da Fazenda;
  4. Registro na Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
  5. Registro do enquadramento na Entidade Sindical Patronal: a empresa ficará obrigada a recolher por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano, a Contribuição Sindical Patronal;
  6. Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”.
  7. Registro no Corpo de Bombeiros Militar: Órgão que autoriza o funcionamento das atividades no município, responsável por fazer a vistoria que aprova que a empresa

esteja dentro das exigências mínimas de segurança de proteção contra incêndio, rotas de fuga e equipamentos de segurança de combate a incêndio para que a empresa consiga o “Habite-se” da Prefeitura local;

8. Visita à prefeitura da cidade onde pretende montar o laboratório (quando for o caso) para fazer a consulta de local;

9. Obtenção do alvará de licença sanitária: adequar às instalações de acordo com o Código Sanitário (especificações legais sobre as condições físicas). Em âmbito federal a fiscalização cabe a ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária; já em âmbito estadual e municipal fica a cargo das secretarias estadual e municipais de saúde (quando for o caso);

10. Observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC) que regula a relação de consumo em todo o território brasileiro, buscando equilibrar a relação entre consumidores e fornecedores. O CDC só se aplica às operações comerciais em que haja relação de consumo;

11. Solicitar registro do estabelecimento junto ao Conselho Regional de Biomedicina;

12. Solicitar registro junto ao Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde – CNES;

13. Preparar e enviar o requerimento ao Chefe do DFA/SIV do seu Estado, solicitando a vistoria das instalações e equipamentos. Além do registro comercial, o empreendedor precisa cumprir as exigências legais presentes nas resoluções da Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa, com destaque para:

- RDC nº 050/2002 – aprova o regulamento técnico destinado ao planejamento, programação, elaboração, avaliação e aprovação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde.
- RDC nº 302/2005 – dispõe sobre o regulamento técnico para funcionamento de laboratórios clínicos.
- RDC nº 306/2004 – dispõe sobre o regulamento técnico para o gerenciamento de resíduos de serviços de saúde.
- RDC nº 063/2011 – dispõe sobre os requisitos de boas práticas de funcionamento para os serviços de saúde.

Em relação aos principais impostos e contribuições é importante consultar a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (<http://www.leigeral.com.br>).

## 5. Estrutura

Devido a diversas particularidades desse tipo de empreendimento, a estrutura de um laboratório de análises clínicas demanda a presença de vários elementos. Tudo deve ser devidamente pensado para atender bem os pacientes e para cumprir as regulamentações a que estão sujeitos (RDC/ANVISA nº 50/2002). A estrutura física é um dos elementos mais importantes para o sucesso do empreendimento.

A recepção é o cartão de visita do seu laboratório, por isso é importante que esse ambiente acolha bem os destinatários dos serviços. Deve-se prezar pelo conforto e pela organização. É importante que o espaço comporte o volume de atendimentos que o laboratório irá realizar. Além disso, é necessário contar com uma quantidade ideal de profissionais, para agilizar as interações no balcão, reduzindo o tempo de espera e a aglomeração de pessoas no ambiente.

O laboratório também deve contar com espaços adequados para a realização dos serviços. É preciso atender algumas especificidades das atividades. Assim, fatores como tamanho do ambiente, disposição dos equipamentos, iluminação, temperatura, gerenciamento de resíduos e limpeza devem ser levados em consideração.

A estrutura mínima recomendada para abrir um laboratório de análises clínicas é em torno de 140m<sup>2</sup>, com possibilidade de expansão conforme o desenvolvimento do negócio. Além disso, algumas condições são obrigatórias para a instalação desse tipo de empreendimento:

### ÁREAS PARA ATENDIMENTO

#### METRAGEM

Sala para coleta de material  
3,6m<sup>2</sup>

Área para classificação e distribuição de amostras  
3m<sup>2</sup>

Sala de preparo de soluções;  
9m<sup>2</sup>

Laboratório de emergência;  
16m<sup>2</sup>

Sala de preparo de reagentes;  
3m<sup>2</sup>

Sala para extração de ácidos nucleicos;

8,5m<sup>2</sup>

Sala de PCR;  
6m<sup>2</sup>

Sala de revelação de géis;  
4m<sup>2</sup>

Antecâmara de paramentação exclusiva;  
2,8m<sup>2</sup>

Laboratório de hematologia, parasitologia, urinálise, imunologia, bacteriologia,  
microbiologia, micologia, virologia, bioquímica ou biologia molecular;  
14m<sup>2</sup>

Laboratório de suporte à UTI;  
8m<sup>2</sup>

#### **ÁREAS DE APOIO METRAGEM**

Sanitário para pacientes e acompanhantes, inclusive pessoas com deficiência;  
10m<sup>2</sup>

Sanitário para funcionários;  
5m<sup>2</sup>

Copa;  
5m<sup>2</sup>

Sala de espera e registro de pacientes;  
24m<sup>2</sup>

Paredes brancas ou em cores neutras, revestidas com tinta acrílica;

-

Luzes claras (aproveitar a natural, sempre que possível; dar preferência às  
fluorescentes) e ventilação;

-

Depósito de material de limpeza;  
2m<sup>2</sup>

Sala de esterilização de material;  
4m<sup>2</sup>

Quarto de plantão (se houver funcionamento 24h);  
15m<sup>2</sup>

Sala de administração.  
15m<sup>2</sup>

Tabela 2 – Metragem

## 6. Pessoal

Os recursos humanos de um laboratório têm um papel decisivo sobre os resultados do empreendimento. Oferecer serviços de qualidade e bom atendimento é o objetivo de qualquer laboratório. Por esse motivo, os empreendedores desse ramo devem ter uma preocupação maior no momento de definir o seu quadro de funcionários. É preciso avaliar a eficiência da comunicação, a humanidade, civilidade e paciência.

O laboratório clínico e o posto de coleta laboratorial devem manter disponíveis registros de formação e qualificação de seus profissionais compatíveis com as funções desempenhadas. Devem promover treinamento e educação permanente aos seus funcionários mantendo disponíveis os seus registros. Todos os profissionais devem ser vacinados em conformidade com a legislação vigente. A admissão de funcionários deve ser precedida de exames médicos em conformidade com o PCMSO da NR-7 da Portaria MTE nº 3214 de 08/06/1978 e Lei nº 6514 de 22/12/1977, suas atualizações ou outro instrumento legal que venha substituí-la.

- **Recepcionistas/atendentes:**

São os profissionais que têm o primeiro contato com os pacientes. Precisam ser prestativos, cordiais, atenciosos e pacientes, garantindo um bom atendimento aos clientes. É importante também conhecerem a área de saúde, os procedimentos e a realização dos exames, para esclarecerem dúvidas dos pacientes. São responsáveis pelo cadastramento, registro dos exames solicitados, geração de etiquetas de identificação, entrega de resultados.

- **Responsável técnico:**

O laboratório clínico deve possuir um profissional legalmente habilitado como responsável técnico. Ele pode assumir, perante a vigilância sanitária, a responsabilidade técnica por no máximo: 02 (dois) laboratórios clínicos ou 02 (dois) postos de coleta laboratorial ou 01 (um) laboratório clínico e 01 (um) posto de coleta laboratorial. Função de nível superior na qual se enquadram biomédicos, farmacêuticos, bioquímicos, médicos patologistas. Cabe a eles a função de supervisão pelo controle de qualidade e correção nos trabalhos relacionados à bancada laboratorial, liberação dos laudos, perícias e liberação dos resultados técnicos, assinando pelos resultados e assumindo as responsabilidades civis e penais sobre os seus atos. É necessário ter experiência e habilidade para trabalhar com pessoas. Realizam exames toxicológicos, assessoria em pesquisas e na garantia da qualidade do serviço prestado. Realizam também pesquisas de novos reagentes, desenvolvem novas tecnologias, fazem a supervisão dos demais colaboradores, auxiliam no planejamento estratégico do negócio.

- **Gerente administrativo:**

A direção e o responsável técnico do laboratório clínico e do posto de coleta

laboratorial têm a responsabilidade de planejar, implementar e garantir a qualidade dos processos: a equipe técnica e os recursos necessários para o desempenho de suas atribuições; a proteção das informações confidenciais dos pacientes; a supervisão do pessoal técnico por profissional de nível superior legalmente habilitado durante o seu período de funcionamento; os equipamentos, reagentes, insumos e produtos utilizados para diagnóstico de uso “in vitro”, em conformidade com a legislação vigente; a utilização de técnicas conforme recomendações do fabricante (equipamentos e produtos) ou com base científica comprovada; a rastreabilidade de todos os seus processos. São responsáveis pela gestão: patrimonial, financeira, compras, contratações, parcerias, marketing.

- Auxiliar administrativo:

Profissional que atua junto à gerência. É responsável pela operacionalização das funções administrativas. É necessário ter experiência, dominar pacote Office, lidar com planilhas, relatórios e dados, facilidade em lidar com pessoas, noções de processos.

- Técnico de análises clínicas:

É o profissional responsável pela coleta, preparo e processamento de análises biológicas, como urina, sangue, fezes. O contato entre ele e o paciente é comum, portanto, é importante transmitir cordialidade. Responsável pela execução na bancada de análises clínicas, sempre sob a orientação e coordenação de um profissional de nível superior. É preciso ter experiência, conhecimento sobre processos.

- Auxiliar de coleta/de laboratório:

É o profissional que faz a catalogação de amostras, preenche documentos e arquivos gerais e presta auxílio geral ao técnico de análises clínicas. É necessário realizar um curso técnico para realizar essa função. É preciso ter experiência, facilidade em relacionamento interpessoal, saber lidar com as pessoas, paciência, demonstrar respeito.

- Equipe de limpeza/Serviços gerais:

A limpeza em um laboratório precisa ser impecável, portanto, a equipe deve ser qualificada. É preciso limpar com cuidado o ambiente e também os instrumentos utilizados. É o responsável pela limpeza e higiene em todas as dependências do local.

- Copeira:

É responsável pelo atendimento no fornecimento de lanche básico após a coleta de materiais como sangue, por exemplo. É preciso ter experiência no cargo e habilidade no trato com as pessoas.

Para a implantação de um laboratório de análises clínicas de porte médio, o quadro de colaboradores é estimado da seguinte forma:

## PESSOAL QUANTIDADE

Responsável técnico

1

Técnicos de laboratório

2

Auxiliares de laboratório

2

Atendentes

2

Copeira

1

Encarregado de serviços gerais

1

Gerente administrativo

1

Auxiliares administrativos

2

Tabela 3 – Quadro pessoal

Em casos especiais, uma mesma pessoa poderá assumir o cargo de gestor administrativo e responsável técnico, desde que possua formação de nível superior compatível com a exigência legal.

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 dos colaboradores 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 dos exames; motivação para crescer juntamente com o negócio.

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

Com relação aos equipamentos, o laboratório clínico deve:

a) Possuir equipamentos e instrumentos de acordo com a complexidade do serviço e necessários ao atendimento de sua demanda;

b) Manter instruções escritas referentes a equipamento ou instrumento, as quais podem ser substituídas ou complementadas por manuais do fabricante em língua

portuguesa;

- c) Realizar e manter registros das manutenções preventivas e corretivas;
- d) Verificar ou calibrar os instrumentos a intervalos regulares, em conformidade com o uso, mantendo esses registros;
- e) Verificar a calibração de equipamentos de medição mantendo registro disso.

Os equipamentos e instrumentos utilizados, nacionais e importados, devem estar regularizados junto a Anvisa, de acordo com a legislação vigente. Os equipamentos que necessitam funcionar com temperatura controlada devem possuir registro dessa verificação.

Devido à sofisticação dos métodos de análise e à crescente dependência de recursos informatizados, os laboratórios devem investir em equipamentos necessários não só para o atendimento das demandas, mas também para as rotinas internas.

Os principais equipamentos necessários para a abertura de um laboratório de análises clínicas são:

- Área administrativa:
  - o Computadores;
  - o Impressora;
  - o Mesas;
  - o Cadeiras;
  - o Armários;
  - o Arquivo de pastas suspensas;
  - o Estantes;
  - o Poltronas individuais;
  - o Mesa de centro;
  - o Telefone;
  - o Ar condicionado;
  - o Máquina de cartão.
- Laboratório:

- o Estantes;
- o Armários;
- o Arquivos;
- o Prateleiras;
- o Autoclave vertical;
- o Estufa de esterilização;
- o Agitador orbital;
- o Colorímetro fotoelétrico;
- o Banho-maria sorológico;
- o Destilador de água em inox;
- o Macrocentrífuga para hematócrito;
- o Centrífuga clínica;
- o Contador diferencial de células manual;
- o Microscópio biológico binocular;
- o Balança analítica;
- o Utensílios diversos;
- o Computadores completos;
- o Impressora a laser;
- o Raque para tubo e microtubo;
- o Impressora de cupom fiscal;
- o Aparelho de senha;
- o Aparelhos de ar condicionado;
- o Guichês de atendimento ao público;
- o Cadeiras;

- o Mesas;
- o Bancadas de trabalho;
- o Cadeiras para coleta de sangue;
- o Poltronas individuais;
- o Máquina de café, chá e chocolate para a copa;
- o Filtro de água;
- o Geladeira.

É importante levar em consideração a ambientação, decoração, circulação, ventilação e iluminação.

## 8.

A matéria-prima para o processo produtivo é fundamental para o sucesso do negócio. É importante que o empreendedor saiba quais os melhores locais para comprar sua mercadoria. Nessa fase, é importante fazer algumas pesquisas, verificar se existem fornecedores perto da sua localidade, se eles possuem condições de atendê-lo ou se é mais vantajoso encomendar os produtos. Algumas matérias-primas são listadas a seguir:

- Lâminas para microscopia;
- Lamínulas;
- Lâminas para contagem de células;
- Homogeneizador de sangue;
- Saco para autoclave;
- Micropipeta;
- Pipeta;
- Pipetador de laboratório;
- Ponteiras para micropipetas;

- Pipeta pasteur;
- Pipeta sorológica;
- Caixa coletora de perfurocortantes;
- Timer;
- Tubos de coleta de sangue;
- Curativos pós-coleta;
- Coletor de urina;
- Tubos de ensaio;
- Microtubos;
- Agitador vortex;
- Vidrarias para laboratório;
- Espalhadores de células.

O gerenciamento de estoque representa a capacidade da empresa de organizar e controlar a quantidade de cada produto em certo momento. É de grande importância para a empresa saber quando reabastecer certos itens, a necessidade de compra. Uma má gestão pode comprometer a sobrevivência do empreendimento. Para fazer esse gerenciamento as empresas utilizam ferramentas como controles manuais, planilhas, software ERP.

Existem alguns indicadores de desempenho que ajudam nessa gestão:

- Giro de estoque: indica o número de vezes em que o capital investido em estoques é recuperado pela venda. Geralmente é anual e representa o passado.
- Cobertura de estoques: indica o período de tempo que o estoque consegue cobrir as vendas futuras sem a necessidade de suprimento.
- Nível de serviço ao cliente: demonstra o número de oportunidades de venda que podem ser perdidas caso não se tenha a mercadoria em estoque ou não possa executar o serviço com prontidão.
- Ruptura de estoque: indica a relação entre os produtos em falta e os disponíveis em loja.

O laboratório de análise clínica é um prestador de serviços. Portanto, o consumo resume-se aos produtos e insumos necessários para coleta de material, análise clínica

e equipamentos e produtos de proteção individual dos funcionários.

## 9.

O processo produtivo, ou seja, a sequência de atividades com o objetivo de produzir um bem ou serviço de um laboratório de análises clínicas contém as seguintes etapas:

Figura 1 – Processo produtivo

### 1. Fase pré-analítica:

O laboratório clínico deve disponibilizar ao paciente ou responsável, instruções escritas e/ou verbais, em linguagem acessível, orientando sobre o preparo e coleta de amostras tendo como objetivo o entendimento pelo paciente. Deve também solicitar ao paciente documento que comprove a sua identificação para o cadastro. Para pacientes em atendimento de urgência ou submetidos a regime de internação, a comprovação dos dados de identificação também poderá ser obtida no prontuário médico. Os critérios de aceitação e rejeição de amostras, assim como a realização de exames em amostras com restrições devem estar definidos em instruções escritas.

O cadastro do paciente deve incluir as seguintes informações: número de registro de identificação do paciente gerado pelo laboratório; nome do paciente; idade, sexo e procedência do paciente; telefone e/ou endereço do paciente, quando aplicável; nome e contato do responsável em caso de menor de idade ou incapacitado; nome do solicitante; data e hora do atendimento; horário da coleta, quando aplicável; exames solicitados e tipo de amostra; quando necessário: informações adicionais, em conformidade com o exame (medicamento em uso, dados do ciclo menstrual, indicação/observação clínica, dentre outros de relevância); data prevista para a entrega do laudo; indicação de urgência, quando aplicável.

O laboratório deve fornecer ao paciente ambulatorial ou ao seu responsável um comprovante de atendimento com: número de registro, nome do paciente, data do atendimento, data prevista de entrega do laudo, relação de exames solicitados e dados para contato com o laboratório. Além disso, devem dispor de meios que permitam a rastreabilidade da hora do recebimento e/ou coleta da amostra.

A amostra deve ser identificada no momento da coleta ou da sua entrega quando coletada pelo paciente. Deve ser identificado o nome do funcionário que efetuou a coleta ou que recebeu a amostra de forma a garantir a rastreabilidade. Devem também dispor de instruções escritas que orientem o recebimento, coleta e identificação de amostra.

O laboratório deve possuir instruções escritas para o transporte da amostra de paciente, estabelecendo prazo, condições de temperatura e padrão técnico para garantir a sua integridade e estabilidade. A amostra de paciente deve ser transportada

e preservada em recipiente isotérmico, quando requerido, higienizável, impermeável, garantindo a sua estabilidade desde a coleta até a realização do exame, identificado com a simbologia de risco biológico, com os dizeres “Espécimes para Diagnóstico” e com nome do laboratório responsável pelo envio. O transporte da amostra de paciente, em áreas comuns a outros serviços ou de circulação de pessoas, deve ser feito em condições de segurança.

Quando da terceirização do transporte da amostra, deve existir contrato formal obedecendo aos critérios estabelecidos na RDC 302/05. Quando da importação ou exportação de “Espécimes para Diagnóstico”, devem ser seguidas a RDC/ANVISA nº 01/2002 e a Portaria MS nº1985, de 25 de outubro de 2001, suas atualizações ou outro instrumento legal que venha a substituí-las.

## 2. Fase analítica:

O laboratório de análises clínicas deve:

- Dispor de instruções escritas, disponíveis e atualizadas para todos os processos analíticos, podendo ser utilizadas as instruções do fabricante;
- Ser o referenciado nas instruções de uso do fabricante, em referências bibliográficas ou em pesquisa cientificamente válida conduzida pelo laboratório;
- Disponibilizar por escrito, uma relação que identifique os exames realizados no local, em outras unidades do próprio laboratório e os que são terceirizados;
- Definir mecanismos que possibilitem a agilização da liberação dos resultados em situações de urgência;
- Definir limites de risco, valores críticos ou de alerta, para os analitos com resultado que necessita tomada imediata de decisão;
- Definir o fluxo de comunicação ao médico, responsável ou paciente quando houver necessidade de decisão imediata;
- Monitorar a fase analítica por meio de controle interno e externo da qualidade;
- Definir o grau de pureza da água reagente utilizada nas suas análises, a forma de obtenção, o controle da qualidade;
- Manter um cadastro atualizado dos laboratórios de apoio;
- Possuir contrato formal de prestação destes serviços;
- Avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo laboratório de apoio.

A execução dos Testes Laboratoriais Remotos – TLR (Point-of-care) e de testes rápidos, deve estar vinculada a um laboratório clínico, posto de coleta ou serviço de

saúde pública ambulatorial ou hospitalar. O Responsável Técnico pelo laboratório clínico é responsável por todos os TLR realizados dentro da instituição, ou em qualquer local, incluindo, entre outros, atendimentos em hospital-dia, domicílios e coleta laboratorial em unidade móvel. A relação dos TLR que o laboratório clínico executa deve estar disponível para a autoridade sanitária local.

O laboratório clínico deve disponibilizar nos locais de realização de TLR procedimentos documentados orientando com relação às suas fases pré-analítica, analítica e pós-analítica, incluindo: sistemática de registro e liberação de resultados provisórios; procedimento para resultados potencialmente críticos; sistemática de revisão de resultados e liberação de laudos por profissional habilitado.

### 3. Fase pós-analítica:

O laboratório clínico deve possuir instruções escritas para emissão de laudos, que contemplem as situações de rotina, plantões e urgências. O laudo deve ser legível, sem rasuras de transcrição, escrito em língua portuguesa, datado e assinado por profissional de nível superior legalmente habilitado.

O laudo deve conter os seguintes itens: identificação do laboratório; endereço e telefone do laboratório; identificação do Responsável Técnico (RT); número de registro do RT no respectivo conselho de classe profissional; identificação do profissional que liberou o exame; número de registro do profissional que liberou o exame no respectivo conselho de classe do profissional; número de registro do Laboratório Clínico no respectivo conselho de classe profissional; nome e registro de identificação do cliente no laboratório; data da coleta da amostra; data de emissão do laudo; nome do exame, tipo de amostra e método analítico; resultado do exame e unidade de medição; valores de referência, limitações técnicas da metodologia e dados para interpretação; observações pertinentes.

Quando for aceita amostra de paciente com restrição, esta condição deve constar no laudo. O laboratório clínico que optar pela transcrição do laudo emitido pelo laboratório de apoio, deve garantir a fidedignidade do mesmo, sem alterações que possam comprometer a interpretação clínica. O responsável pela liberação do laudo pode adicionar comentários de interpretação ao texto do laboratório de apoio, considerando o estado do paciente e o contexto global dos exames do mesmo.

## 10.

A automação dos procedimentos de um laboratório de análises clínicas é necessária assim como para qualquer outro tipo de negócio. Automação inclui os sistemas em que os processos são controlados por meio de dispositivos eletrônicos, por exemplo. 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

seleccione softwares, metodologias e procedimentos que se adequem ao seu negócio.

Existem diversos sistemas informatizados que podem auxiliar o empreendedor na gestão de um laboratório. Antes de decidir pelo sistema a ser utilizado, é preciso avaliar o preço, o serviço de manutenção, a legislação, a facilidade de suporte. É importante que o sistema ofereça funções como cadastro e controle de clientes; histórico de relacionamento com clientes; controle de mercadorias e materiais em estoques; controle de taxa de serviço; controle dos dados sobre faturamento/vendas, gestão de caixa e bancos; emissão de pedidos; emissão de notas fiscais; controle de contas a receber; organização de compras e contas a pagar; relatórios e gráficos gerenciais para análise real do faturamento do laboratório.

- LabSys: <https://www.labsysweb.com.br>
- Autolac: <https://conteudo.autolac.com.br>
- Scola: <https://www.proditec.com.br>
- Shift: <https://shift.com.br>
- Worklab: <https://criasoft.com.br/worklab-software-para-laboratorios-de-analises-clinicas/>
- Unilab: <https://www.unilab.com.br>
- Labol: <http://www.marsoft.com.br/marsoft/>

## 11.

Os canais de distribuição são os meios pelos quais o empreendedor entrega o seu produto/serviço ao cliente final, no local certo e na hora esperada pelos clientes. É a etapa em que o empreendedor define em como levar sua mercadoria ou seu serviço até os consumidores. O serviço do laboratório de análises clínicas depende da presença do paciente no laboratório para entregar o material ou efetuar a coleta. A entrega do resultado pode ser feita pela internet, presencialmente ou serviço de motoboy.

## 12. Investimento

Para saber sobre o investimento necessário, é importante que o empreendedor faça um plano de negócios para detalhar os valores necessários. É importante definir quanto se quer ou quanto se pode gastar. Além disso, é indicado consultar o Sebrae

para uma melhor análise. O valor investido e o retorno esperado dependem de vários fatores. O valor das aquisições varia de cidade para cidade e depende do tamanho do empreendimento e do seu nível de complexidade. Portanto, os valores aqui abrangidos são apenas uma estimativa.

São investimentos comuns a uma empresa deste segmento:

#### TABELA

Considerando o laboratório de análises clínicas em questão, o investimento necessário será cerca de R\$185.060,00. É recomendável acrescentar ao valor desse investimento um percentual de cerca de 20% para arcar com custos imprevisíveis e capital de giro. O retorno esperado é de 24 meses.

## 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, 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.

Figura 2 – Capital de Giro

Fonte: Portal Sebrae

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).

O capital de giro está associado à política de prazos: os concedidos aos clientes e os de estocagem, quanto maiores, maior a necessidade de capital de giro; e os recebidos dos fornecedores, quanto maiores, menor a necessidade de capital de giro. Portanto, manter estoques mínimos e saber o limite de prazo a ser concedido ao cliente podem amenizar a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa.

No começo, os recursos que entrarem na empresa, deverão permanecer para possibilitar a expansão do negócio. Esses recursos só deverão ser utilizados caso o compromisso seja imediato ou com problemas imprevisíveis. Da mesma forma, parte do lucro apurado deve ser reservado como capital de giro. É importante implantar um fluxo de caixa, com as previsões de futuros saldos e saídas.

Esse tipo de empreendimento, possibilita que o empreendedor adquira apenas os materiais necessários para o atendimento dos clientes, pagamentos dos funcionários e impostos e contratação de serviços eventuais após o atendimento dos clientes, diminuindo a necessidade de capital de giro. Conforme previsto no tópico anterior, o valor estimado para o capital de giro é de R\$37.012,00.

## 14. Custos

Conhecer os custos é imprescindível para o sucesso o 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 matéria prima, mão de obra. Já as despesas não possuem ligação direta com a atividade central do negócio, são os gastos relativos à administração: 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 do laboratório, 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. Esse controle ajudará a reduzir desperdícios, controlar as despesas internas. A gestão de custos é o gerenciamento inteligente dos gastos de uma organização. 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 o exemplo do laboratório, os custos estimados para a operação do negócio são:

### **CUSTOS**

#### **ITEM**

#### **VALOR MENSAL**

#### **VALOR ANUAL**

Salários, comissões e encargos

R\$ 26.000,00

R\$ 312.000,00

Alimentação e transporte

R\$ 5.000,00

R\$ 60.000,00

Matéria-prima e insumos	
R\$	22.000,00
R\$	264.000,00
Armazenamento e transporte	
R\$	1.800,00
R\$	21.600,00
Manutenção corretiva	
R\$	1.400,00
R\$	16.800,00
<b>TOTAL</b>	
R\$	<b>56.200,00</b>
R\$	<b>674.400,00</b>
<b>DESPESAS</b>	
<b>ITEM</b>	
<b>VALOR MENSAL</b>	
<b>VALOR ANUAL</b>	
Aluguel (se for o caso), condomínio	
R\$	8.000,00
R\$	96.000,00
Água	
R\$	800,00
R\$	9.600,00
Luz	
R\$	1.000,00
R\$	12.000,00
Internet	
R\$	400,00
R\$	4.800,00
Impostos, tributos, taxas	
R\$	3.000,00
R\$	36.000,00
Assessora contábil	
R\$	1.800,00
R\$	21.600,00
Taxa máquina de cartão	
R\$	100,00
R\$	1.200,00
Materiais de escritório	
R\$	600,00
R\$	7.200,00
Materiais de limpeza, manutenção	
R\$	1.300,00
R\$	15.600,00
Telefone	
R\$	300,00
R\$	3.600,00
Propaganda, publicidade	
R\$	1.800,00

R\$ 21.600,00

**TOTAL**

R\$ 19.100,00

R\$ 229.200,00

Tabela 4 – Custos e despesas

Dessa forma, o custo total seria R\$75.300,00. Lembrando que são apenas estimativas e que podem variar de cidade para cidade.

## 15.

A agregação de valor é essencial para qualquer empresa. Os esforços para que os clientes percebam o valor adicionado devem ser constantes; à medida que produzem resultados satisfatórios, tem-se que o valor foi criado, pois foi entregue um diferencial ao cliente. Agregar valor é oferecer produtos e serviços que os clientes precisam, mas que ninguém ainda oferece.

O mercado laboratorial tem se mostrado cada vez mais competitivo. Dessa forma, as empresas precisam buscar novas e melhores práticas para se destacarem dentro desse ramo. É preciso, portanto, se atualizar na tecnologia da informação para fazer parte desse mercado. Integrar os exames nos prontuários eletrônicos, modernizar com uso de manipulação gráfica são algumas formas para se destacar. As pesquisas qualitativas e quantitativas podem ajudar na identificação de benefícios de valor agregado.

As tendências para esse mercado são: agilidade no atendimento; procedimentos online; foco na experiência do paciente; entrega de valor; gestão orientada a resultados; uso de dados para aprimoramento da experiência.

O uso de aplicativos para médicos e clientes acompanharem os resultados e históricos dos exames, além de localizar unidades de coletas mais próximas, acesso às informações e outras funcionalidades é uma opção de diversificação para se destacar nesse segmento.

Além disso, existem outras formas de diferenciação como:

- o Ampliação da oferta de exames;
- o Expansão da atuação por meio da instalação de vários pontos de coleta;
- o Instalação em hospitais para contratos exclusivos;
- o Oferecer atendimento de qualidade, ambiente climatizado;
- o Otimizar as atividades e os processos: documentar bem os processos;

- o Ter equipamentos de qualidade;
- o Treine os seus colaboradores: capacitá-los para exercerem suas funções;
- o Ter atendimento eficiente:
- o Informatiza a empresa: integrar, facilitar a comunicação e melhorar a fluidez dos processos;
- o Apostar em exames específicos;
- o Pensar em campanhas de fidelização.

A busca pela criatividade, o contínuo aprendizado e a quebra de paradigmas são as possíveis soluções para os desafios da gestão dos laboratórios clínicos.

## 16.

Além de instalar o estabelecimento em um local bastante visível e com um bom fluxo de pessoas, outro fator essencial diz respeito à divulgação. Investir no marketing do negócio é a chave para atrair clientes e ganhar visibilidade. O marketing é utilizado para promover produtos e serviços criados com o intuito de solucionar uma necessidade. Utilizando esse recurso você pode aumentar o lucro de seu laboratório e conquistar mais clientes.

Algumas dicas de como desenvolver o marketing do laboratório:

- Desenvolva um plano anual de marketing:
  - o Estude o mercado de saúde;
  - o Conheça os seus clientes;
  - o Analise os resultados atuais e defina suas metas;
  - o Planeje seu investimento;
  - o Formule planos de ação;
  - o Implemente as ações;
- Adote estratégias adequadas:
  - o Prestar bom atendimento;

- o Cuidar da aparência do laboratório;
- o Manter uma boa equipe;
- o Fidelizar o cliente;
- o Abrir canais de comunicação;
- o Tenha um site moderno e responsivo;
- o Participe de feiras e eventos na área da saúde;
- o Realize parcerias através de convênios com empresas e planos de saúde;
- Meios de divulgação:
  - o Faça uso da tecnologia;
  - o Vídeo de apresentação: apresente o seu negócio;
  - o Divulgue nas redes sociais;
  - o Anúncios do Google;
  - o Realize palestras em escolas, universidades.

Para definir suas estratégias de divulgação, o empreendedor deve responder a perguntas como: “O que eu quero divulgar? Qual o perfil do meu público? Qual é o orçamento que tenho para investir nessa campanha? Quais os meios de comunicação ideais para falar com meu público? Qual a linguagem devo utilizar para me comunicar com meu público alvo? Quais as melhores datas para divulgar o meu serviço?”.

Antes de iniciar efetivamente o processo de divulgação, é importante ter definido o logotipo, a identidade visual do estabelecimento e ter disponível o material de apoio à divulgação, como cartões, sites, redes sociais. Pode-se contratar um profissional de marketing e comunicação para desenvolver campanha específica. É preciso sempre entregar o prometido e superar as expectativas dos clientes.

## 17.

Quando se trata da abertura e instalação de novos negócios, as questões relativas aos tributos estaduais e municipais são essenciais. Ao iniciar uma empresa, é importante saber quanto se pagará pelos tributos na sua região. Os conteúdos aqui informados são de âmbito nacional. Para informações locais, é preciso buscar auxílio junto às

Secretarias Estaduais e Municipais da Fazenda.

Existem cinco modalidades de apuração e recolhimento de tributos no Brasil: MEI, Simples Nacional, Lucro Arbitrado, Lucro Real e Lucro Presumido. O regime tributário influencia no gasto com os impostos e por isso deve ser escolhido de forma cuidadosa, com a ajuda de um profissional, por exemplo.

#### 1. Simples Nacional:

O Simples Nacional é um Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições (Lei Complementar nº 123/2006), no qual o empreendedor poderá recolher os tributos e arrecadações por meio de um único documento – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), gerado no Portal do Simples Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>). As alíquotas variam de acordo com a atividade exercida e da receita bruta auferida.

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://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/anexoOutros.action?idArquivoBinario=48435>

Os pequenos negócios podem optar por esse regime, desde que a sua categoria esteja contemplada, a receita bruta anual não ultrapasse R\$360 mil para microempresa (ME) e que seja entre R\$360.000,00 e R\$4,8 milhões para empresa de pequeno porte (EPP) e sejam respeitados os requisitos previstos na Lei. Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$81 mil, o empreendedor pode optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), desde que não seja dono ou sócio de outra empresa e que tenha até um funcionário. Para se enquadrar no MEI, é preciso verificar se sua atividade se encaixa nesse quesito (<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-atividades-permitidas-ao-meide-a-a-z,9a3913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>).

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.

#### 2. Lucro Presumido:

Para os empreendedores que preferirem não optar pelo Simples, há também o Lucro Presumido – se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. É uma forma de tributação simplificada, usada para determinar a base de cálculo dos tributos de pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. A base de cálculo varia de acordo com a atividade. A apuração dos impostos é feita trimestralmente.

Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplicam-se as alíquotas:

- IRPJ (Imposto de Renda – Pessoa Jurídica) – 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 (Contribuição Social sobre o Lucro) – 9%;
- PIS (Programa de Integração Social) – 0,65%: sobre a receita bruta total;
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) – 3,00% - sobre a receita bruta total.

Além desses, incidem também os impostos estaduais e municipais:

- ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) – Varia de acordo com o estado;
- ISS (Imposto Sobre Serviço) – Varia conforme o município.

Sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais:

- INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) - 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 do Tempo de Serviço) – 8%.

### 3. Lucro Real:

É o lucro líquido do período ajustado pelas adições, exclusões ou compensações. As alíquotas são:

- IRPJ (Imposto de Renda – Pessoa Jurídica) – 15%: Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, multiplicado pelo número de meses do período. Pode ser determinado trimestralmente ou anualmente;
- CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro) – 9% - mesmas condições do IRPJ;
- PIS (Programa de Integração Social) – 1,65% sobre a receita bruta total;

- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) – 7,60% - sobre a receita bruta total.

Os demais impostos e contribuições são iguais ao Lucro Presumido.

## 18. Eventos

1. Congresso Gaúcho de Análises Clínicas - CONGRELAB
  - Local: Porto Alegre/RS
  - Site: <https://congrelab.com.br>
2. Congresso Brasileiro de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial
  - Local: Rio de Janeiro
  - Site: [cbpcml.org.br](http://cbpcml.org.br)
3. Congresso Brasileiro de Análises Clínicas
  - Local: Belo Horizonte/MG
  - Site: <http://www.sbac.org.br/cbac>

## 19.

A seguir, são indicadas as principais entidades de auxílio ao empreendedor:

Abe

- Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa)

Site: <http://portal.anvisa.gov.br/>

- Agência Nacional de Saúde (ANS)

Site: <http://www.ans.gov.br>

- Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT

Site: <http://www.abnt.org.br>

- Associação dos Profissionais de Análises Clínicas e Diagnóstico por Imagem (APAC)

Site: <http://www.apacrp.com.br>

- Ministério da Saúde

Site: <http://www.saude.gov.br>

- Sociedade Brasileira de Análises Clínicas

Site: <http://www.sbac.org.br>

## 20.

Norma técnica é um documento, estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido que fornece para um uso comum e repetitivo regras, diretrizes ou características para atividades ou seus resultados, visando a 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, repr

entada por: fabricantes, consumidores e organismos neutros (governo, instituto de pesquisa, universidade e pessoa física).

Toda norma técnica é publicada exclusivamente pela ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, por ser o foro único de normalização do País.

### 1. Normas específicas para um Laboratório de Análises Clínicas

ABNT

R NM ISO 15189:2008 - Laboratórios de análises clínicas - Requisitos especiais de qualidade e competência.

Esta Norma define os requisitos de qualidade e competência específico para os laboratórios clínicos

ABNT NBR NM 318:2007 – Laboratório de análises clínicas - Informação proporcionada pelo fabricante com os reativos de diagnósticos in vitro para uso

profissional.

Esta Norma especifica os requisitos para as informações fornecidas

do fabricante de produtos de diagnóstico in vitro incluindo os produtos reativos, calibradores, materiais de controle e componentes de reativos para uso profissional.

ABNT NBR NM 319:2007 – Laboratórios de análises clínicas - Instruções

de utilização dos equipamentos para diagnóstico in vitro para uso profissional.

Esta Norma especifica os requisitos aplicáveis ao conteúdo das instruções

de uso dos equipamentos para diagnóstico in vitro (IVD ou DIV) para utilização profissional.

ABNT NBR NM 311-1:2007 – Laboratório de análises clínicas - Pré-analítico - Parte 1: Formulário de solicitação.

Esta parte da

norma estabelece as recomendações para o modelo

dos formulários de solicitação de exames e seu uso correto.

ABNT NBR NM 311-2:2007 – Laboratório de análises clínicas - P

re-analítico - Parte 2: Preparação do paciente.

-

Esta Norma estabelece

recomendações para os laboratórios clínicos

ou organização da qual faça parte, com referência aos aspectos da fase pré-analítica

referidos na preparação do paciente em laboratório

para as análises clínicas.

ABNT NBR NM 306:2006 – Laboratório de análises clínicas -

recomendações para o controle interno da qualidade em ensaios quantitativos.

O objetivo do documento é recomendar procedimentos de controle

de qualidade.

role interno da qualidade (CIQ) para assegurar o atendimento aos requisitos de precisão e exatidão, sempre que os ensaios são realizados. Os procedimentos têm como objetivo monitorizar o desempenho analítico de um método e alertar para a presença de problemas que podem limitar a utilidade do resultado no uso pretendido.

ABNT NBR NM 307:2006 – Laboratório de análises clínicas

Recomendações para julgamento dos resultados quantitativos do controle interno da qualidade e da avaliação externa da qualidade.

Estas diretrizes têm como objetivo descrever as recomen

ações para análise, interpretação e julgamento dos resultados do CIQ. Descrevem também as recomendações para intervenção em resultados fora de controle ou inaceitáveis, mas não proporcionam ações corretivas e preventivas específicas. As diretrizes são aplicáveis em qualquer localização que realiza testes de laboratório e se aplicam fundamentalmente a testes quantitativos.

ABNT NBR NM 308:2006 – Laboratório de análises clínic

- Equipamentos para uso no laboratório - Critérios para a seleção de fornecedores. Esta Norma estabelece os princípios básicos para a s

eção de fornecedores de equipamentos destinados a seu uso nos laboratórios de análises clínicas.

ABNT NBR NM 309:2006 – Laboratório de análises clín

as - Reativos para uso no diagnóstico "in vitro" - Conservação da cadeia do frio - Armazenamento, transporte e distribuição.

Esta Norma estabelece o procedimento para o manejo

físico e administrativo de reativos para uso no diagnóstico "in vitro" durante seu armazenamento, transporte e distribuição que garanta em todo o momento sua conservação nos elos da cadeia de frio até o consumidor final com o fim de assegurar sua qualidade e estabilidade.

ABNT NBR NM 310:2010 – Laboratório clínico - Requ

istos de elaboração dos laudos de exames.

Esta Norma estabelece as regras que tem que ser

guidas para a preparação dos laudos do laboratório de análises clínicas, tanto nos aspectos conceituais como nos formais.

ABNT NBR NM 296:2005 – Análises clínicas - Méto

s para a verificação da calibração dos fotômetros e espectrofotômetros.

Oferecer ao profissional encarregado do labora

rio de análises clínicas um relatório com os controles indispensáveis que devem ser efetuados, periodicamente, para avaliação de funcionamento do seu instrumento de medição.

ABNT NBR ISO 18308:2013 – Informática em Saúd

— Requisitos para uma arquitetura de registro eletrônico de saúde.

Esta Norma define o conjunto de requisitos p

a a arquitetura de um sistema que processa, administra e transmite a informação de registro eletrônico de saúde (RES): uma Arquitetura de RES (ARES). Os requisitos são formulados de modo a assegurar que estes RES sejam fiéis às necessidades da assistência à saúde, sejam clinicamente válidos e confiáveis, eticamente aceitáveis, atendam à legislação vigente, apoiem as boas práticas clínicas e facilitem a análise de dados para uma infinidade de propósitos.

ABNT NBR NM ISO 22870:2008 – Laboratórios c

nicos - Teste laboratorial remoto (TLR) - Requisitos para qualidade e competência (ISO 22870:2006, IDT).

Esta Norma brinda os requisitos aplicáveis

o TLR e se pretende que seja usada conjuntamente com a NM ISO 15189. Os requisitos desta Norma são aplicáveis quando o TLR é realizado em hospitais, clínicas e em Instituições de saúde que provêm cuidados ambulatoriais. Esta Norma MERCOSUL pode ser aplicada em medidas transcutâneas, análises de ar expirado e monitorização in vivo de parâmetros fisiológicos.

ABNT NBR 12807:2013 – Resíduos de serviço

de saúde — Terminologia.

Esta Norma define os termos empregados e

relação aos resíduos de serviços de saúde.

ABNT NBR 12808:1993 – Resíduos de servi

de saúde – Classificação.

Esta Norma classifica os resíduos de s

viços de saúde quanto aos riscos potenciais ao meio ambiente e à saúde pública, para

que tenham gerenciamento adequado.

ABNT NBR 12809:2013 – Resíduos de ser

ços de saúde — Gerenciamento de resíduos de serviços de saúde  
intraestabelecimento.

Esta Norma estabelece os procediment

necessários ao gerenciamento intraestabelecimento de resíduos de serviços de saúde  
os quais, por seus riscos biológicos e químicos, exigem formas de manejo específicos,  
a fim de garantir condições de higiene, segurança e proteção à saúde e ao meio  
ambiente.

ABNT NBR 12810:1993 – Coleta de res

uos de serviços de saúde – Procedimento.

Esta Norma fixa os procedimentos e

gíveis para coleta interna e externa dos resíduos de serviços de saúde, sob condições  
de higiene e segurança.

ABNT NBR 13853:1997 – Coletores p

a resíduos de serviços de saúde perfurantes ou cortantes - Requisitos e métodos de  
ensaio.

Esta Norma fixa as característic

de coletores destinados ao descarte de resíduos de serviços de saúde perfurantes ou  
cortantes, tipo A.4, conforme a ABNT NBR 12808.

ABNT NBR 15943:2011 – Diretrize

para um programa de gerenciamento de equipamentos de infraestrutura de serviços de  
saúde e de equipamentos para a saúde.

Esta Norma estabelece os compo

ntes mínimos de um programa de gerenciamento de equipamentos.

ABNT NBR ISO 15223-1:2010 – P

duto para a saúde — Símbolos a serem utilizados em rótulos, rotulagem e  
informações a serem fornecidas de produtos para saúde - Parte 1: Requisitos gerais.

Esta parte da ABNT NBR ISO 1

23 identifica os requisitos para o desenvolvimento e utilização de símbolos que visam

expressar informação para a utilização segura e apropriada de produtos para a saúde. Esta Norma também apresenta os símbolos que satisfazem os requisitos desta parte da ABNT NBR ISO 15223.

ABNT NBR ISO 17665-1:2010 –

esterilização de produtos para saúde — Vapor - Parte 1: Requisitos para o desenvolvimento, validação e controle de rotina nos processos de esterilização de produtos para saúde.

Esta parte da ABNT NBR ISO

17665 especifica requisitos para o desenvolvimento, validação e controles de rotina para o processo de esterilização por vapor de produtos para saúde.

ABNT NBR ISO 17665-1:2010

Esterilização de produtos para saúde - Esterilizadores de vapor a baixa temperatura e formaldeído - Requisitos e métodos de ensaio.

Esta parte da ABNT NBR I

17665 especifica requisitos para o desenvolvimento, validação e controles de rotina para o processo de esterilização por vapor de produtos para saúde.

ABNT NBR 15659:2009 – E

esterilização de produtos para saúde — Vapor - Parte 1: Requisitos para o desenvolvimento, validação e controle de rotina nos processos de esterilização de produtos para saúde.

Esta Norma específica

requisitos e métodos de ensaios aplicáveis a esterilizadores LTSF, que usam uma mistura de vapor a baixa temperatura e formaldeído como agente esterilizante, e que estejam operando somente abaixo da pressão ambiente.

ABNT NBR 11816:2003 –

esterilização - Esterilizadores a vapor com vácuo, para produtos e saúde.

Esta Norma fixa os r

requisitos exigíveis para esterilizadores a vapor com capacidade volumétrica maior que duas unidades de esterilização (UE), especialmente os usados no campo da medicina. Inclui também o campo industrial, quando, por motivos médicos, materiais devem ser esterilizados.

2. Normas aplicáveis

na execução de um Laboratório de Análises Clínicas

#### ABNT NBR 15842:201

- Qualidade de serviço para pequeno comércio – Requisitos gerais.

Esta Norma estabelece

os requisitos de qualidade para as atividades de venda e serviços adicionais nos estabelecimentos de pequeno comércio, que permitam satisfazer as expectativas do cliente.

#### ABNT NBR 12693:2

0 – 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:

04 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 135

2008 - Instalações elétricas de baixa tensão - Requisitos específicos para instalação em estabelecimentos assistenciais de saúde.

Aplica-se o

disposto na ABNT NBR 5410, com as seguintes exceções: Adicionar: Os requisitos específicos desta Norma aplicam-se a instalações elétricas em estabelecimentos assistenciais de saúde, visando garantir a segurança dos pacientes e dos profissionais de saúde. NOTA 1 Quando a utilização de um local médico for alterada, em particular com a introdução de procedimentos mais complexos, deve-se adequar a instalação elétrica existente à alteração promovida, de acordo com os requisitos desta Norma. Essa é uma questão ainda mais crítica se envolver procedimentos intracardíacos e de sustentação de vida de pacientes. NOTA 2 Quando aplicável, esta Norma pode ser utilizada em clínicas veterinárias. Nota 3 Esta Norma não se aplica a equipamentos eletromédicos. Para equipamentos eletromédicos, ver série de normas ABNT NBR IEC 60601.

## ABNT NBR I

/CIE 8995-1:2013 - Iluminação de ambientes de trabalho - Parte 1: Interior.

Esta Norm

especifica os requisitos de iluminação para locais de trabalho internos e os requisitos para que as pessoas desempenhem tarefas visuais de maneira eficiente, com conforto e segurança durante todo o período de trabalho.

## ABNT NBR

419:2005 - Proteção de estruturas contra descargas atmosféricas.

Esta No

a 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 destas edificações e estruturas ou no interior da proteção impostas pelo SPDA instalado.

## ABNT N

5626:1998 - Instalação predial de água fria.

Esta

norma estabelece exigências e recomendações relativas ao projeto, execução e manutenção da instalação predial de água fria. As exigências e recomendações aqui estabelecidas emanam fundamentalmente do respeito aos princípios de bom desempenho da instalação e da garantia de potabilidade da água no caso de instalação de água potável.

## ABNT

BR 8160:1999 - Sistemas prediais de esgoto sanitário - Projeto e execução.

Est

Norma estabelece as exigências e recomendações relativas ao projeto, execução, ensaio e manutenção dos sistemas prediais, de esgoto sanitário, para atenderem às exigências mínimas quanto à higiene, segurança e conforto dos usuários, tendo em vista a qualidade destes sistemas.

AB

NBR IEC 60839-1-1:2010 - Sistemas de alarme - Parte 1: Requisitos gerais - Seção 1: Geral.

E

a Norma especifica os requisitos gerais para o projeto, instalação, comissionamento (controle após instalação), operação, ensaio de manutenção e registros de sistemas de alarme manual e automático empregados para a proteção de pessoas, de propriedade e do ambiente.

NT NBR 9050:2004 Versão Corrigida:2005 - Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos.

sta 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.

## 21.

- Agitador orbital: é usado na cultura de microrganismos, experimentos e pesquisas que necessitam de agitação, mistura ou qualquer outro teste de aglutinação e floculação;
- Alvará sanitário: licença de funcionamento ou licença sanitária. Documento expedido pelo órgão sanitário competente Estadual, Municipal ou do Distrito Federal, que libera o funcionamento dos estabelecimentos que exerçam atividades sob regime de vigilância sanitária;
- Amostra: pequena parte ou porção de alguma coisa destituída de valor comercial que se dá para ver ou provar;
- Analito: componente ou constituinte de material biológico ou amostra de paciente, passível de pesquisa ou análise por meio de sistema analítico de laboratório clínico;
- Anomalia: estado ou qualidade do que é anômalo; anormalidade, defeito, irregularidade;
- Autoclave vertical: é uma máquina empregada para esterilizar materiais por meio de calor úmido que trabalha sob pressão em altas temperaturas. O produto serve para realizar várias etapas como o aquecimento, a esterilização e finaliza com a secagem dos materiais;

- Balança analítica: equipamento para laboratório de uso mais restrito, diferentemente da balança semi-analítica, essa balança para laboratório exige experiência e destreza do operador e possui altíssimo grau de precisão. É utilizada principalmente em determinação de massas em análises químicas, determinação de quantidade absoluta ou relativa de um ou mais constituintes de uma amostra;
- Banho-maria sorológico: aquecer uma amostra de maneira lenta e uniforme;
- Centrífuga: aparelho ou máquina cujo funcionamento faz uso da aceleração centrífuga obtida através da rotação de um recipiente e que serve para separar substâncias de densidades diferentes;
- Colorímetro: um aparato que permite que a determinação da absorbância de uma solução em uma frequência particular de cores;
- Diagnóstico: qualificação dada por um médico a uma enfermidade ou estado fisiológico, com base nos sinais que observa;
- Estufa de esterilização: a função deste equipamento é fazer a esterilização e secagem de materiais cirúrgicos, médicos e odontológicos, por meio do calor seco. Neste tipo de assepsia promove a eliminação da vida microbiana por meio de uma oxidação, em que acontece a desidratação das células;
- Fusão: reunião de duas ou mais sociedades ou firmas coletivas, que se extinguem, formando nova entidade jurídica, sob razão ou denominação diferente, com a mesma ou diversa organização e fim;
- Homogeneizador de sangue: é um equipamento que serve para manter as células sanguíneas em uma suspensão homogênea;
- Laudo: opinião escrita em que um perito ou árbitro emite seu parecer e responde aos quesitos que lhe foram propostos pelo juiz e pelas partes interessadas;
- Micropipeta: instrumento volumétrico usado para transferência de certos volumes, de modo preciso, sob determinadas temperaturas.
- Parâmetro: aquilo que serve de base ou norma para que se proceda à avaliação de qualidade ou quantidade; medida, padrão;
- Pipeta: tubo de vidro com uma escala para graduação de volumes, us. em operações de laboratório na transferência de líquidos que dele são aspirados
- Prevenção: precaução para evitar qualquer mal; evitação;
- Produto para diagnóstico de uso "in vitro": reagentes, padrões, calibradores, controles, materiais, artigos e instrumentos, junto com as instruções para seu uso, que contribuem para realizar uma determinação qualitativa, quantitativa ou semi-

quantitativa de uma amostra biológica e que não estejam destinados a cumprir função anatômica, física ou terapêutica alguma, que não sejam ingeridos, injetados ou inoculados em seres humanos e que são utilizados unicamente para provar informação sobre amostras obtidas do organismo humano;

- Reagente: diz-se de ou substância que provoca uma reação química e serve, nas análises, para se reconhecerem os corpos simples ou compostos que entram na composição da substância que se estuda; reativo;
- Resíduo: aquilo que resta, sobra de um produto;

## 22.

Para se diferenciar da concorrência e oferecer aos clientes inovação, é preciso estar atento às formas de diferenciação do seu negócio. O ramo de laboratórios de análises clínicas é bastante concorrido. Os grandes grupos são capazes de baixar os seus preços e oferecer alta complexidade em seus serviços. Ao pequeno empreendedor, restam oportunidades em médias e pequenas cidades.

Uma opção é a parceria para a instalação do laboratório dentro de hospitais. Assim, terá acesso exclusivo aos pacientes internados, aos pacientes de consultas e eventuais emergências. Além disso, é importante investir em parceria com planos de saúde.

Algumas dicas que podem trazer benefícios e fazer o seu negócio evoluir:

- Ter uma boa recepção: espaço, cadeiras suficientes, atendimento adequado a cada paciente;
- Ter um bom sistema de gestão: para otimizar os processos;
- Ter funcionários preparados: para o caso de pacientes com medo de agulhas, por exemplo;
- Organize o fluxo: evitará erros humanos;
- Agilize os resultados sem perder qualidade;
- Facilite a entrega dos resultados: utilize plataformas online;
- Elabore relatórios de apoio e gerenciamento do laboratório;
- Faça ações de marketing não tradicionais: campanhas de agasalho, eventos que envolvam a saúde, dia da saúde;

- Trabalhe o encantamento dos pacientes para conseguir indicações.

## 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. Além de conhecer as características do seu produto/serviço é preciso também possuir características empreendedoras:

- **Iniciativa e proatividade:** mostrar que é engajado e quer crescer, demonstrar organização, conhecer bem o ramo do negócio;
- **Autoconfiança:** confiar em si mesmo para tomar decisões, arriscar, buscar novas soluções;
- **Análise e planejamento:** analisar a concorrência, a economia, setores ligados ao negócio, o mercado, saber sobre o funcionamento da empresa, pesquisar e observar permanentemente o mercado;
- **Conexão e criatividade:** estar atento às inovações e mudanças no mercado;
- **Controle:** não esquecer quem está no controle, saber administrar todas as áreas;
- **Liderança:** liderar com eficácia, planejar, dividir funções, estabelecer metas, liderar a equipe de profissionais;
- **Persistência e otimismo:** para driblar os possíveis problemas;
- **Aprendizagem contínua:** buscar se capacitar sempre;
- **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;

## 24.

ABERTURA SIMPLES. O que eu preciso saber para abrir um laboratório de análises clínicas. Disponível em: < <https://aberturasimples.com.br/abrir-um-laboratorio-de-analises-clinicas/>>. Acesso em setembro de 2019.

ACELERLAB. O futuro dos laboratórios de análises clínicas. Disponível em: < <https://www.aceleralab.com.br/single-post/futuro-laboratorio-analises-clinicas>>. Acesso em setembro de 2019.

AGÊNCIA BRASIL. Pesquisa mostra que quase 70% dos brasileiros não têm plano de saúde particular. Disponível em: < <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2018-02/pesquisa-mostra-que-quase-70-dos-brasileiros-nao-tem-plano-de-saude-particular>>. Acesso em setembro de 2019.

ANVISA. RDC 302/2005. Disponível em: < [http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/2718376/RDC\\_302\\_2005\\_COMP.pdf/7038e853-afae-4729-948b-ef6eb3931b19](http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/2718376/RDC_302_2005_COMP.pdf/7038e853-afae-4729-948b-ef6eb3931b19)>. Acesso em setembro de 2019.

AUTOLAC. Como montar um laboratório de análises clínicas. Disponível em: < <https://autolac.com.br/blog/como-montar-um-laboratorio-de-analises-clinicas/>>. Acesso em setembro de 2019.

AUTOLAC. Como deve ser a estrutura de um laboratório de análises clínicas. Disponível em: < <https://autolac.com.br/blog/estrutura-de-um-laboratorio-de-analises-clinicas/>>. Acesso em setembro de 2019.

BIOMEDICINA PADRÃO. Como abrir um laboratório de análises clínicas. Disponível em: < <https://www.biomedicinapadrao.com.br/2012/09/como-abrir-um-laboratorio-de-analises.html>>. Acesso em setembro de 2019.

DESTINO NEGÓCIO. Quanto a sua empresa deve investir em divulgação da marca. Disponível em: <https://destinonegocio.com.br/empreendedorismo/quanto-a-sua-empresa-deve-investir-em-divulgacao-da-marca/>>. Acesso em setembro de 2019.

DICIONÁRIO MICHAELIS. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br>. Acesso em setembro de 2019.

FÓRUM SAÚDE DIGITAL. Especialista diz que mercado de laboratórios de análises clínicas deve se consolidar para reduzir custos dos exames. Disponível em: < <https://forumsaudedigital.com.br/especialista-diz-que-mercado-de-laboratorios-de-analises-clinicas-deve-se-consolidar-para-reduzir-custos-dos-exames/>>. Acesso em

de 2019.

GRUPOSYM. 5 dicas para garantir a agilidade no laboratório de análises clínicas. Disponível em: < <https://www.gruposym.com.br/5-dicas-para-garantir-agilidade-no-laboratorio-de-analises-clinicas/>>. Acesso em outubro de 2019.

HERMES PARDINI. Análises clínicas: tudo o que você precisa saber. Disponível em: <<http://hermespardini.com.br/blog/?p=115>>. Acesso em setembro de 2019.

PIXEON. 10 dicas de atendimento para o seu laboratório. Disponível em: < <https://www.pixeon.com/blog/10-dicas-de-atendimento-para-o-seu-laboratorio/>>. Acesso em outubro de 2019.

PLANEJADOR WEB. 18 dicas de marketing digital para laboratório de análises clínicas. Disponível em: < <https://planejadorweb.com.br/marketing-digital-para-laboratorio-de-analises-clinicas/>>. Acesso em setembro de 2019.

REDE JORNAL CONTÁBIL. Quanto custa para abrir uma pequena empresa? Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/quanto-custa-para-abrir-uma-pequena-empresa/>>. Acesso em setembro de 2019.

SAIA DO LUGAR. Como escolher a localização comercial perfeita para o seu negócio. Disponível em: <https://saiadolugar.com.br/localizacao-comercial/>>. Acesso em setembro de 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. As 7 principais características de um empreendedor de sucesso. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedor-de-sucesso/>. Acesso em setembro de 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Ideias de negócios – Como montar um laboratório de análises clínicas, 2015. Acesso em setembro de 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Portal Sebrae. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>. Acesso em setembro de 2019.

SÓ CONTABILIDADE. Capital de giro. Disponível em: <https://www.socontabilidade.com.br/conteudo/patrimonio3.php>. Acesso em setembro de 2019.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE PATOLOGIA CLÍNICA. IBGE mostra quantos laboratórios há no Brasil. Disponível em: < <http://www.sbpc.org.br/noticias-e-comunicacao/ibge-mostra-quantos-laboratorios-ha-no-brasil/>>. Acesso em setembro de 2019.

SPLABOR. Laboratório de análises clínicas: como iniciar um projeto de montagem. Disponível em: < <http://www.splabor.com.br/blog/como-montar-um-laboratorio-de->

montagem/>. Acesso em setembro de 2019.

SYHUS CONTABILIDADE. Qual a diferença entre lucro real e lucro presumido? Disponível em: <https://syhus.com.br/2014/07/15/qual-diferenca-entre-lucro-real-e-lucro-presumido/>. Acesso em setembro de 2019.

TREASY. Diferença entre custo e despesa. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/custos-e-despesas-saiba-a-diferenca/>. Acesso em setembro de 2019.

UNILAB . Avaliando o mercado antes de abrir meu laboratório clínico. Disponível em: < <https://www.unilab.com.br/materiais-educativos/artigos/gestao/avaliando-o-mercado-antes-de-abrir-meu-laboratorio-clinico/>>. Acesso em setembro de 2019.

UNILAB. Como desenvolver o marketing do seu laboratório e atrair clientes. Disponível em: < <https://www.unilab.com.br/materiais-educativos/marketing/como-desenvolver-o-marketing-do-seu-laboratorio-e-atrair-clientes/>>. Acesso em setembro de 2019.

UNILAB. Como montar um quadro de funcionários em um laboratório? Disponível em: < <https://www.unilab.com.br/materiais-educativos/artigos/como-montar-um-quadro-de-funcionarios-em-um-laboratorio/>>. Acesso em setembro de 2019.

UNILAB. Conheça mais sobre o mercado de análises clínicas. Disponível em: <<https://www.unilab.com.br/materiais-educativos/artigos/gestao/conheca-mais-sobre-o-mercado-de-analises-clinicas/>>. Acesso em outubro de 2019.

UNILAB. Dicas para aumentar o volume de pacientes no laboratório. Disponível em: < <https://www.unilab.com.br/materiais-educativos/artigos/gestao/dicas-para-aumentar-o-volume-de-pacientes-no-laboratorio/>>. Acesso em outubro de 2019.

## 25.

Para obter recursos, o empreendedor pode buscar junto às agências de fomento linhas de crédito que podem ajudá-lo no início do negócio. Existem instituições financeiras que 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 atendidos alguns requisitos preliminares. Outras 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.

Independentemente do tamanho ou do ramo do seu negócio, é necessário planejamento e controle financeiro. A gestão financeira precisa ser simples e fácil de administrar. É preciso saber os conceitos e como aplicá-los de forma efetiva. Fazer esse planejamento faz toda a diferença para que o negócio dê certo. O objetivo do planejamento é projetar as receitas e as despesas, buscando indicar a situação econômica dos negócios. É através dele que se consegue visualizar o quanto se pretende faturar, gastar, investir e lucrar. Destaca-se aqui algumas sugestões que podem auxiliar na gestão financeira:

- Fluxo de caixa:

O controle das despesas é feito por meio do acompanhamento da entrada e da saída de dinheiro através do fluxo de caixa. Esse controle permite visão ampla da situação financeira, o que facilita a contabilização dos ganhos. À medida que a empresa for crescendo, o empreendedor poderá investir na aquisição de softwares de gerenciamento, por exemplo.

- Princípio da entidade:

O patrimônio da empresa não deve se misturar com o do proprietário, a conta pessoal não deve ser confundida com a empresarial. Quando não há essa distinção, a lucratividade do negócio tende a não ser atingida.

- Despesas:

É bastante importante ficar atento às despesas de rotina tais como água, luz, internet, manutenção de equipamentos. Esse controle é essencial para que não haja redução da lucratividade do negócio.

- Reservas/Provisões:

Esse recurso funcionará como um fundo de reserva, composto por um percentual do lucro mensal. Pode ser estabelecido um teto máximo, por exemplo. Dessa forma, quando atingido, não será preciso novas alocações de recursos. Tal recurso poderá ser usado para cobrir eventuais desembolsos que ocorram ao longo do ano.

- Empréstimos:

Situações em que o empreendedor necessitará de recursos para alavancar os negócios poderão surgir. É preciso estar atento ao que o mercado oferece, pesquisar todas as opções disponíveis. Atentar para as condições de pagamento, juros, taxas.

- Objetivos:

Após a definição dos objetivos, é preciso elaborar e implementar os planos de ação, tendo em vista a minimização dos erros.

- Utilização de softwares:

As novas tecnologias são extremamente importantes para a realização das atividades de gerenciamento, por possibilitarem um controle rápido e eficaz. É preciso consultar no mercado as várias ferramentas disponíveis e escolher a mais adequada às suas atividades.

## 27.

O Sebrae possui diversas ferramentas de gestão e conhecimento que podem ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível no seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800. Ele oferece inúmeras opções de orientações empresariais e capacitações:

- Cursos online e gratuitos:

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

- Para desenvolver o comportamento empreendedor: Empretec – Metodologia que proporciona o amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado;

- Para quem quer começar o próprio negócio: Plano de negócios – Orienta na busca por informações sobre o ramo, os produtos, os serviços a serem oferecidos, além dos clientes, concorrentes e fornecedores.

- Para quem quer inovar:

o Ferramenta Canvas online (gratuita) – Ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado: <https://www.sebraecanvas.com/#/>

o Sebraetec – Oferece serviços especializados e customizados para implantar soluções em sete áreas de inovação;

o ALI – Programa Agentes Locais de Inovação 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.

## 28.

- Erros comuns dos laboratórios de análises clínicas:  
<http://www.examepelobem.com.br/pt-br/post/os-erros-comuns-dos-laboratorios-de-analises-clinicas-e-como-evita-los/>
- Inovação em laboratórios de análises clínicas:  
<https://www.unilab.com.br/materiais-educativos/artigos/inovacao-em-laboratorios-de-analises-clinicas-conheca-3-novidades/>
- Portal Sebrae: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>.