

---

[\[Texto Original\]](#) [\[Texto alterado pela RN 100 e revogado pela RN 189\]](#)

---

~~RN Nº 85 – ANEXO III~~  
~~DO PLANO DE NEGÓCIOS~~  
~~(Texto Original)~~

~~1. O Plano de Negócios requerido às Operadoras deverá ser enviado para a ANS na forma de documento impresso e também em arquivo digital composto das seguintes partes:~~

~~1.1 Sumário Executivo;~~

~~1.2 Resumo da Operadora, conforme for o caso;~~

~~1.3 Carteiras de Planos e/ou Serviços;~~

~~1.4 Análise do Mercado;~~

~~1.5 Organização e Gerência do Negócio; e~~

~~1.6 Planejamento Financeiro.~~

~~1.1 O Sumário Executivo deverá abordar, de forma clara e sucinta, os seguintes pontos:~~

~~a) a oportunidade que foi identificada e sua transformação em um negócio;~~

~~b) o que está sendo vendido, qual o mercado para esses produtos e como foi feita a abordagem a este mercado, o que será vendido, qual o mercado para esses produtos e como será feita a abordagem a este mercado;~~

~~e) os fatores críticos de sucesso;~~

~~d) um resumo de sua operação;~~

~~e) os sócios e a estrutura de propriedade da operadora;~~

~~f) os investimentos necessários para melhorar sua posição no mercado ou para se posicionar no mercado;~~

~~g) os custos fixos mensais para manter a Operadora em funcionamento sem faturar;~~

~~h) a receita prevista para os próximos três anos e a sua forma de evolução;~~

~~i) o ponto em que a operadora passou (ou passa) a ter receitas capazes de cobrir suas despesas; e~~

~~j) quando os investidores irão recuperar os investimentos feitos e quais as perspectivas futuras do negócio.~~

~~1.2 O Resumo da Operadora deverá abordar os seguintes aspectos:~~

~~a) os sócios, acionistas ou investidores da Operadora, seus currículos mostrando suas qualificações e habilitação para explorar o negócio e a forma como estão dividindo suas responsabilidades na Operadora e realizando o seu gerenciamento; e~~

~~b) a especificação da forma jurídica da pessoa jurídica, seu capital, localização da sede e a divisão de cotas.~~

~~1.3 A Descrição das Carteiras dos planos e serviços deverá abordar os seguintes aspectos:~~

~~a) descrever, com clareza, cada uma das carteiras que a Operadora está (ou estará) comercializando;~~

~~b) descrever seu mercado e as principais necessidades detectadas com os beneficiários;~~

~~e) descrever os segmentos de mercado de planos a focar, quanto à abrangência geográfica da cobertura e atuação, modalidade de contratação e segmentação assistencial;~~

~~d) analisar os custos para o fornecimento de seus produtos e os preços que podem ser praticados no mercado;~~

~~f) avaliar as margens que podem ser obtidas na operação das carteiras; e~~

~~g) descrever a estratégia de preços e as previsões de vendas.~~

~~1.4 A Análise do Mercado deverá abordar os seguintes aspectos:~~

~~a) elaboração de projeções sobre o mercado: mercado total em n.º de beneficiários e em faturamento;~~

~~b) critérios de segmentação desse mercado;~~

~~e) participação percentual de mercado dos concorrentes;~~

~~d) forma de venda dos produtos;~~

~~e) análise de sensibilidade do mercado, identificando e analisando os competidores;~~

~~f) análise da concorrência em relação aos seus pontos fortes e fracos no que tange a produto, preço, canais de distribuição, reputação, posição financeira e segmento de mercado em que opera; e~~

~~g) avaliação do comportamento do beneficiário em relação à imagem da Operadora através de pesquisa de mercado.~~

~~1.5 A Organização e Gerência do Negócio deverá abordar os seguintes aspectos:~~

~~a) composição da equipe gerencial e dos quadros quantitativos de pessoal por função, com perfis profissionais e responsabilidades definidas;~~

~~b) organograma contendo a estrutura da organização e as atribuições de cada área;~~

~~e) nomes e currículos dos componentes da equipe de gerência, atribuições e responsabilidades; e~~

~~d) plano de pessoal detalhado.~~

~~1.6 O Planejamento Financeiro deverá abordar os seguintes aspectos:~~

~~a) premissas e cenários constituídos; b) probabilidade de efetivação dos cenários;~~

~~e) plano projetado e desempenho de outras Operadoras da área ou da Operadora em períodos anteriores;~~

~~d) ponto de equilíbrio econômico financeiro da Operadora;~~

~~e) custos irrecuperáveis;~~

~~f) projeção de lucros e perdas;~~

- g) análise do fluxo de caixa projetado;
- h) valor das receitas esperadas;
- i) balanço projetado para a Operadora; e
- j) análise dos indicadores financeiros: liquidez, estrutura de capital, custos e rentabilidade.

[\[Volta\]](#)

---

## RN Nº 85 - ANEXO III DO PLANO DE NEGÓCIOS

~~(Revogado pelo artigo 10 da RN nº 189, de 06/04/2009)~~

O Plano de Negócios requerido às Operadoras deverá ser enviado para a ANS na forma de documento impresso e também em arquivo digital composto das seguintes partes: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

- 4.1 — Sumário Executivo; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - 4.2 — Resumo da Operadora, conforme for o caso; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - 4.3 — Carteiras de Planos e/ou Serviços; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - 4.4 — Análise do Mercado; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - 4.5 — Organização e Gerência do Negócio; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - 4.6 — Planejamento Financeiro. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
- 4.1 O Sumário Executivo deverá abordar, de forma clara e sucinta, os seguintes pontos: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
- a) a oportunidade que foi identificada e sua transformação em um negócio; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - b) o que está sendo vendido, qual o mercado para esses produtos e como foi feita a abordagem a este mercado, o que será vendido, qual o mercado para esses produtos e como será feita a abordagem a este mercado; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - c) os fatores críticos de sucesso; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - d) um resumo de sua operação; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - e) os sócios e a estrutura de propriedade da operadora; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - f) os investimentos necessários para melhorar sua posição no mercado ou para se posicionar no mercado; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - g) os custos fixos mensais para manter a Operadora em funcionamento sem faturar; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - h) a receita prevista para os próximos três anos e a sua forma de evolução; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~
  - i) o ponto em que a operadora passou (ou passa) a ter receitas capazes de cobrir suas despesas; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

j) quando os investidores irão recuperar os investimentos feitos e quais as perspectivas futuras do negócio. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

1.2 O Resumo da Operadora deverá abordar os seguintes aspectos: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

a) os sócios, acionistas ou investidores da Operadora, seus currículos mostrando suas qualificações e habilitação para explorar o negócio e a forma como estão dividindo suas responsabilidades na Operadora e realizando o seu gerenciamento; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

b) a especificação da forma jurídica da pessoa jurídica, seu capital, localização da sede e a divisão de cotas. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

1.3 A Descrição das Carteiras dos planos e serviços deverá abordar os seguintes aspectos: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

a) descrever, com clareza, cada uma das carteiras que a Operadora está (ou estará) comercializando; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

b) descrever seu mercado e as principais necessidades detectadas com os beneficiários; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

c) descrever os segmentos de mercado de planos a focar, quanto à abrangência geográfica da cobertura e atuação, modalidade de contratação e segmentação assistencial; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

d) analisar os custos para o fornecimento de seus produtos e os preços que podem ser praticados no mercado; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

e) avaliar as margens que podem ser obtidas na operação das carteiras; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

f) descrever a estratégia de preços e as previsões de vendas. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

1.4 A Análise de Mercado deverá abordar os seguintes aspectos: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

a) elaboração de projeções sobre o mercado: mercado total em nº de beneficiários e em faturamento; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

b) critérios de segmentação desse mercado; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

c) participação percentual de mercado dos concorrentes; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

d) forma de venda dos produtos; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

e) análise de sensibilidade do mercado, identificando e analisando os competidores; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

f) análise da concorrência em relação aos seus pontos fortes e fracos no que tange a produto, preço, canais de distribuição, reputação, posição financeira e segmento de mercado em que opera; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

g) avaliação do comportamento do beneficiário em relação à imagem da Operadora através de pesquisa de mercado. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

1.5 A Organização e Gerência do Negócio deverá abordar os seguintes aspectos: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

a) composição da equipe gerencial e dos quadros quantitativos de pessoal por função, com perfis profissionais e responsabilidades definidas; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

b) organograma contendo a estrutura da organização e as atribuições de cada área; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

e) nomes e currículos dos componentes da equipe de gerência, atribuições e responsabilidades; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

d) plano de pessoal detalhado. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

4.6 O Planejamento Financeiro deverá abordar os seguintes aspectos: ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

a) premissas e cenários constituídos; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

b) probabilidade de efetivação dos cenários; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

e) plano projetado e desempenho de outras Operadoras da área ou da Operadora em períodos anteriores; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

d) ponto de equilíbrio econômico financeiro da Operadora; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

e) custos irre recuperáveis; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

f) projeção de lucros e perdas; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

g) análise do fluxo de caixa projetado; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

h) valor das receitas esperadas; ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

i) balanço projetado para a Operadora; e ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

j) análise dos indicadores financeiros: liquidez, estrutura de capital, custos e rentabilidade. ~~(Redação dada pela RN nº 100, de 06/06/2005)~~

[\[Volta\]](#)

---