

eBook

Como gerir um consultório médico de sucesso

As melhores dicas para otimizar seu trabalho e a experiência do paciente.



Apresentação

De acordo com dados divulgados pelo SEBRAE, os Brasileiros gastam mais de 20% da renda com saúde. As famílias mais ricas chegam a 30% do seu orçamento com consumo de bens de saúde, notadamente em serviços especializados como consultas e tratamentos.

Como profissionais que cuidam de vidas, o conhecimento técnico e o tratamento humanista sempre devem nortear a atuação dos especialistas da saúde, mas **garantir uma carreira sustentável** é importante para que se possa atuar com tranquilidade e oferecer um bom atendimento ao paciente - e isso passa pela boa gestão do consultório.

Consolidar conhecimentos em administração, finanças e marketing te ajudará a assegurar um trabalho melhor. E mesmo os que não são responsáveis diretos pela operação administrativa devem saber como coordenar e avaliar o trabalho que está sendo feito. Afinal, o seu consultório também é uma empresa que gera lucro e tem obrigações fiscais.

Esperamos que desfrute do conteúdo deste eBook.

Equipe Doctoralia

O que traz este eBook?

1. Gestão Financeira

- 1.1. Quanto custa seu consultório?
- 1.2. Capital de Giro
- 1.3. Fluxo de Caixa

2. Gestão Operacional

- 2.1. Equipe
- 2.2. Atendimento ao paciente
- 2.3. Agenda
- 2.4. Marketing
- 2.5. Armazenamento de dados

3. Aplicativos para ajudar na Gestão

- 3.1 Evernote
- 3.2 Qipu
- 3.3 Agenda Doctoralia
- 3.4 Controle de vendas
- 3.5 GuiaBolso



Gestão Financeira

1.1 Quanto custa seu consultório?

A equação “melhores condições de trabalho e mais recursos para os pacientes” depende muito de como as despesas são equilibradas. Depois do investimento inicial para a abertura do consultório ou clínica, as despesas para manutenção serão periódicas e não dão desconto nem mesmo nas baixas temporadas.

Haverá dinheiro em caixa para pagar fornecedores no dia certo?

Para responder a essa pergunta, o primeiro passo é montar a descrição de seus custos mensais para tornar sua receita e despesas mais previsíveis e permitir que você tenha tranquilidade para fazer eventuais ajustes, sem passar por nenhum susto. Esse documento deve ser encarado como uma matriz de controle financeiro, que ajudará inclusive na tomada de decisões - por isso também precisa ser atualizado com frequência.

O IDEC (Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor) oferece um ótimo modelo de planilha que pode ser baixada gratuitamente [aqui](#).

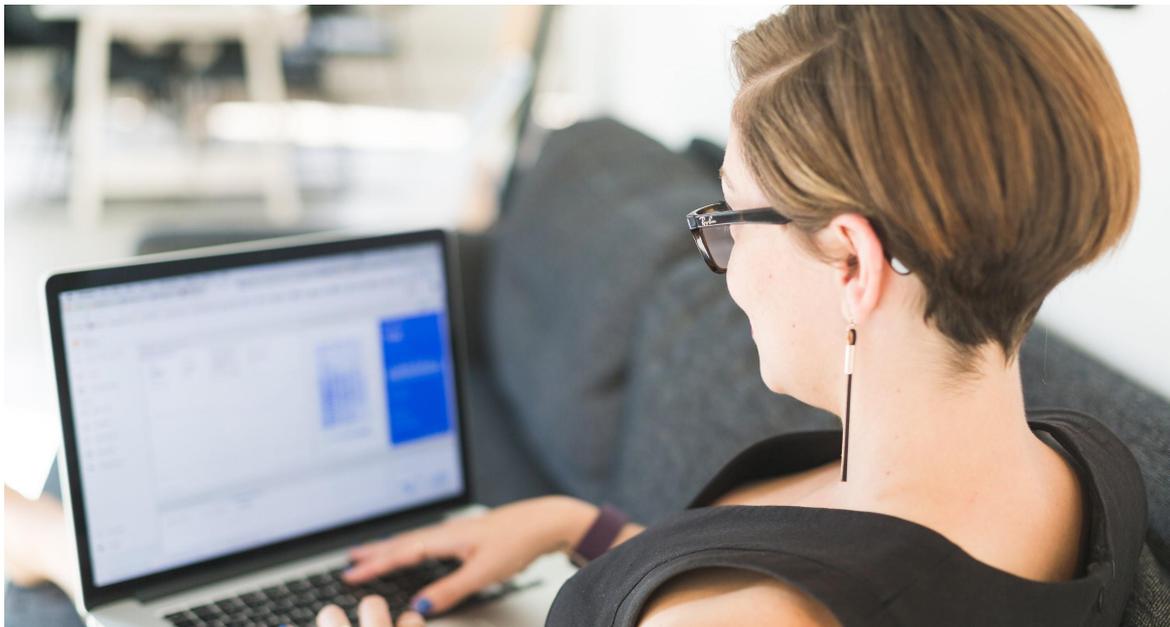


Se o seu consultório está formado por outras áreas - como recepção, administrativo, etc - inclua representantes desses departamentos para criar sua matriz de gastos e garantir que todas as despesas estejam estimadas.



→ Veja os custos que mais afetam o orçamento de clínicas e consultórios e coloque-os todos em uma planilha:

- Salários de colaboradores e honorários de prestadores de serviços.
- Tributos, Impostos e taxas
- Água, Luz, Telefone e Internet
- Assessoria Contábil e Jurídica
- Marketing
- Aquisição de material médico sanitário
- Manutenção e limpeza
- Aluguel, IPTU e condomínio
- Armazenamento de dados



No momento de planificar o orçamento, é recomendável buscar o suporte de um **contador** para orientar sobre **impostos**, que representam uma parte considerável das contas a pagar. Opte por um profissional que já atua neste segmento, pois as responsabilidades fiscais no Brasil são bastante específicas e quase sempre é possível fazer escolhas para reduzir seu impacto.



1.2 Capital de Giro

Projetar um suporte financeiro para ocasiões inesperadas, como o fundo de garantia de um funcionário e a troca de um equipamento, além de prever capital para os meses de baixa em sua especialidade também é necessário para a saúde do consultório.

É aí que entra a necessidade de calcular o Capital de Giro. Ele será a **reserva financeira** que seu consultório deve ter disponível para sustentar **oscilações de caixa e cobrir despesas**, sem a necessidade de deixá-lo em posição vulnerável para fazer empréstimos no banco com juros mais altos.

Como calcular o Capital de Giro?

Especialistas afirmam que este ativo já deve ser previsto durante o investimento inicial em seu negócio e estimativas fornecidas pelo SEBRAE preveem um capital de giro em torno de **20% a 30% do faturamento** no segmento de clínicas e consultórios. Veja a fórmula simples indicada por profissionais para calcular a média do seu Capital de Giro Líquida:

$$\text{CGL} = \text{AC} - \text{PC}.$$

("AC" refere-se a ativo circulante - aplicações financeiras, caixa, bancos, contas a receber, dentre outros recursos - e "PC" corresponde ao passivo circulante - contas a pagar, fornecedores, empréstimos....



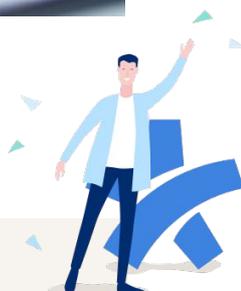
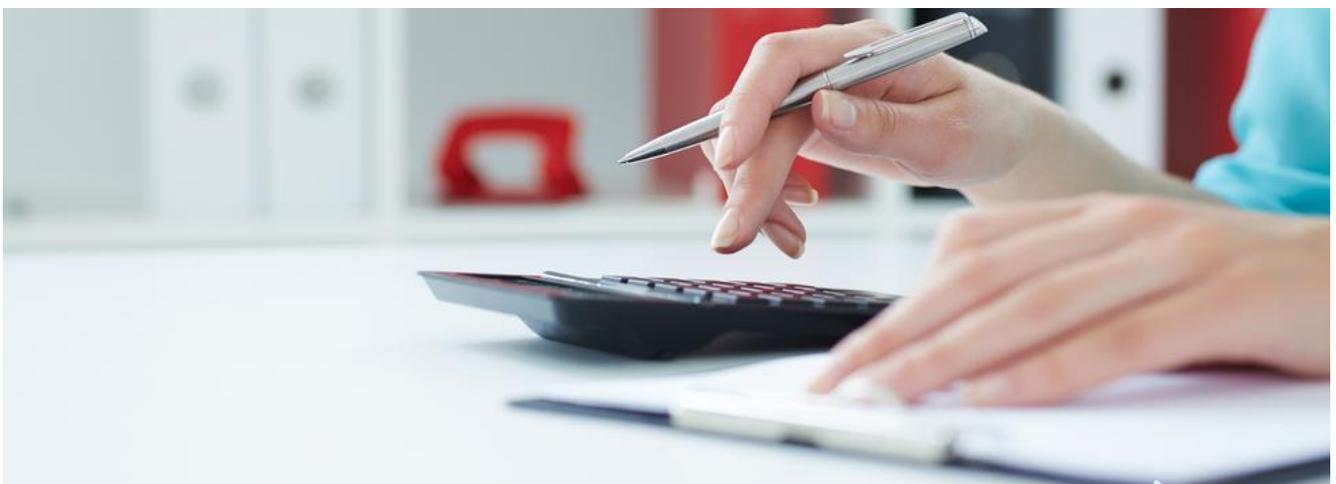


Estude com antecedência o mercado de sua especialidade para avaliar possíveis períodos do ano em que há baixa de pacientes. O networking é sempre boa indicação: busque referências com colegas de profissão que tenham mais tempo de experiência!

Pagamentos e recebimentos a prazo:

Oferecer ao paciente a flexibilidade de pagamento a prazo pode contribuir para aumentar o fluxo de consultas. Neste caso, tenha em sua planilha financeira as datas e montantes dos valores a receber, descontos concedidos e os juros recebidos.

Quanto maiores os prazos e facilidades de pagamento você oferecer aos pacientes - isto é, capital que tardará mais para entrar -, maior deverá ser seu capital de giro para manter o caixa e seu controle de contas a receber. O mesmo deve ser pensado em relação às despesas do consultório que são financiadas ou negociadas para serem pagas em períodos superiores a um mês - quer dizer, capital que precisa ser previsto para sair do caixa em um período futuro.



1.3 Fluxo de Caixa

Esse é um dos instrumentos mais importantes da gestão financeira por ser um **registro de todas as entradas e saídas de dinheiro**, ajudando a manter o equilíbrio entre contas a pagar e ganhos futuros.

O controle também possibilita ajustar as melhores **datas para pagar** despesas, fornecedores e equipe, calcular o lucro bruto e líquido ao final do mês e planejar os pagamento e parcelamento oferecidos aos pacientes.

O SEBRAE, um dos órgãos mais qualificados para prestar assessoria aos micro e pequenos empreendedores, oferece um exemplo para facilitar o entendimento do fluxo de caixa:



Suponhamos que no primeiro dia de trabalho do mês tenhamos como entradas recebimentos no valor de R\$ 1.000,00 em dinheiro, R\$ 500,00 em cheques pré-datados com vencimentos para o dia 2, mais R\$ 500,00 em cartão de crédito também para o dia 2. Nessa situação temos como total de entradas no dia considerado apenas R\$ 1.000,00 referentes ao valor de dinheiro registrado pelas vendas. As outras quantias devem ser colocadas como entradas nas datas em que se transformam em dinheiro, ou seja, na data de compensação dos cheques pré-datados e de disponibilização da operadora de cartão de crédito. (fonte: Biblioteca SEBRAE).



O ideal é que o controle do fluxo de caixa seja feito diariamente - especialmente quando se têm um movimento de caixa muito intenso - e também sejam realizadas revisões mensais e semestrais.

→ **Registre diariamente**

- Saldo inicial em caixa
- Entradas
- Saídas
- Saldo do dia

Datas	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /
Dia	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo	Segunda-feira
Saldo do Caixa	-	52,00	89,00	116,00	123,00	129,00	96,00	132,00
Recebimentos	60,00	45,00	35,00	35,00	50,00	55,00	80,00	
Vendas	20,00	45,00	35,00	35,00	50,00	55,00	80,00	
Outros recebimentos	40,00							
PAGAMENTOS	8,00	8,00	8,00	28,00	44,00	88,00	44,00	
Pró-labore						80,00		
Vale transporte	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00		
Telefone					36,00			
Fornecedor				20,00				
Aluguel								
Contador								
Empréstimo							40,00	
Juros							4,00	
Outros Pagamentos								
Saldo do Dia	52,00	37,00	27,00	7,0	6,00	(33,00)	36,00	

Também é importante equilibrar a relação entre os prazos de pagamento dos fornecedores e o recebimento dos pacientes, especialmente se você oferece a opção do parcelamento de tratamentos. Muitos consultórios cresceram em faturamento depois que passaram a aceitar pagamento com cartão de crédito, mas é preciso estar atento.



Sempre negocie prazos de pagamento, mas esteja atento para não implicarem em juros. Mantendo a organização, ter seus limites de pagamento mais longos pode ajudar o fluxo de caixa.





Gestão Operacional

2.1 Equipe

Ainda que a maioria dos consultórios e clínicas particulares tenham estruturas de equipe reduzidas - e muitas vezes terceirizadas, como é o caso dos contadores e advogados que prestam serviço - detalhar as **atribuições e rotinas de cada colaborador** favorece que a engrenagem funcione bem e todos têm as tarefas claras em seu negócio.

Em geral, a rotina é simples comparada a outros segmentos, mas a operação não pode ser deixada de lado, especialmente para garantir conforto e tranquilidade a você e seus pacientes. Para ajudar, preparamos uma lista com as demandas básicas de um consultório ou clínica de pequeno/médio porte.

A operação básica de um consultório:

- Abrir/ fechar ao público.
- Gestão da agenda.
- Atendimento ao paciente - presencial, e-mail e telefone.
- Limpeza.
- Ambiente do consultório (música, banheiro, estacionamento).
- Marketing.
- Finanças (cobranças de convênios, pagamento de contas e gestão do fluxo de caixa).
- Gestão de equipe.
- Controle de estoque de materiais médicos (quando necessário).
- Controle e organização do armazenamento de dados de pacientes.



Como a secretária é o ponto de contato entre você e o paciente, prepare-a para saber explicar os procedimentos e tratamentos dentro de sua especialidade, conte sobre seus diferenciais como profissional e oriente-a sobre como você gostaria que a gestão de críticas e reclamações fosse feita, pois elas sempre podem existir e devem ser gerenciadas com cuidado.



A secretária tem um papel importante no suporte ao paciente. Ofereça uma consulta para que ela conheça melhor sua forma de atuação e se coloque na posição de paciente.

Reuniões mensais de equipe também são importantes no processo de gestão de pessoas e são frequentes em times bem sucedidos. Ao estimulá-las você cria uma situação oportuna para os colaboradores esclarecerem suas dúvidas e colocarem na pauta temas operacionais relevantes, que muitas vezes você não tem contato no dia a dia.

Obrigações trabalhistas

Por menor que seja sua equipe, é importante ter obrigações trabalhistas em dia: comunicação da contratação/ demissão por meio do formulário CAGED, cadastro imediato do funcionário no PIS (caso ainda não possua) Pagamento de salário nas datas correspondentes, Recolhimento do INSS e FGTS (até dia 7) sobre a folha de pagamento, regras para descontos no salário e pagamento do 13º salário, exame médicos admissional e demissional e informações sobre o empregado na RAIS.



2.2 Atendimento ao paciente

O atendimento humanizado é quase um requisito técnico na prática da saúde, mas às vezes é difícil levar essa teoria na prática pela falta de autonomia ou até mesmo pelo próprio sistema de saúde no país.

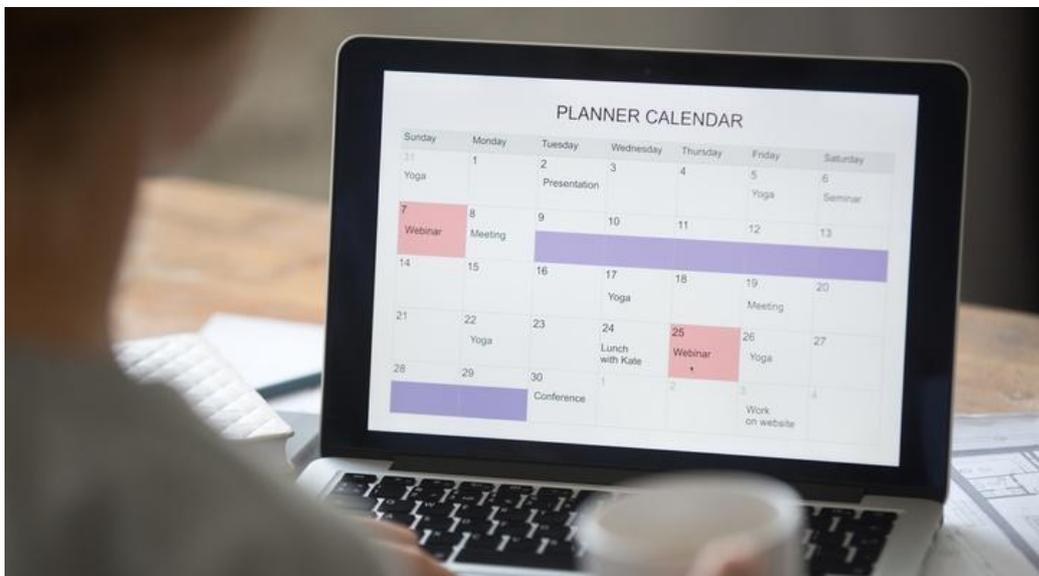
Mesmo que o tempo de consulta seja curto, é possível dar atenção e cuidar para que o paciente não saia com dúvidas da visita: indique sites e canais confiáveis onde ele possa encontrar informações adicionais sobre o tema de sua consulta, podem inclusive ser artigos escritos por você. Se tiver possibilidades, seja acessível também depois da visita. Ofereça um canal de contato direto para dúvidas, que pode ser gerenciado com a ajuda de sua secretária, por exemplo.

Inclusive, falamos no item anterior sobre preparar sua secretária para não apenas receber bem, mas também entender aspectos básicos de especialidade para orientar o paciente com informações corretas. Ela é um suporte importante na experiência gerada em seu consultório.



→ Agendamento pela Internet

Você pode ainda oferecer a marcação de consulta pela Internet para poupar o tempo do paciente. Além de ser um meio rápido e que está disponível 24h do dia, ele terá a visão de todos os seus horários disponíveis e isso ajuda-o escolher uma data que esteja melhor ajustada em sua rotina. [Saiba mais.](#)



→ Atrasos

Por fim, gerencie a agenda para evitar ao máximos os atrasos, um dos pontos que mais gera insatisfação entre os pacientes. Se a agenda do dia estiver atrasada, peça à sua secretária para comunicar os pacientes posteriores e dê a opção de escolher se desejam mudar a data. Se ele já estiver no consultório, ofereça um lanche. E combine um tempo de tolerância para que também eles tenha um limite. Atrasos ocasionam perda de tempo e dinheiro para ambas as partes.



2.3 Gestão da Agenda

É comum que existiam disparidades entre o tempo das consultas, que a primeira visita seja mais longa, que pacientes se atrasem, encaixes sejam feitos e várias outras particularidades afetam a **matemática da agenda médica**. Como o tema é um dos que mais altera a rotina dos consultórios, separamos algumas dicas que podem melhorar a gestão da agenda:

→ Concentrar em uma mesma agenda **compromissos pessoais e profissionais** é uma prática que ajuda a prever compromissos que podem gerar atrasos e até mesmo horários que podem ser otimizados, pois você passa a ter uma visão geral do seu dia.

.....

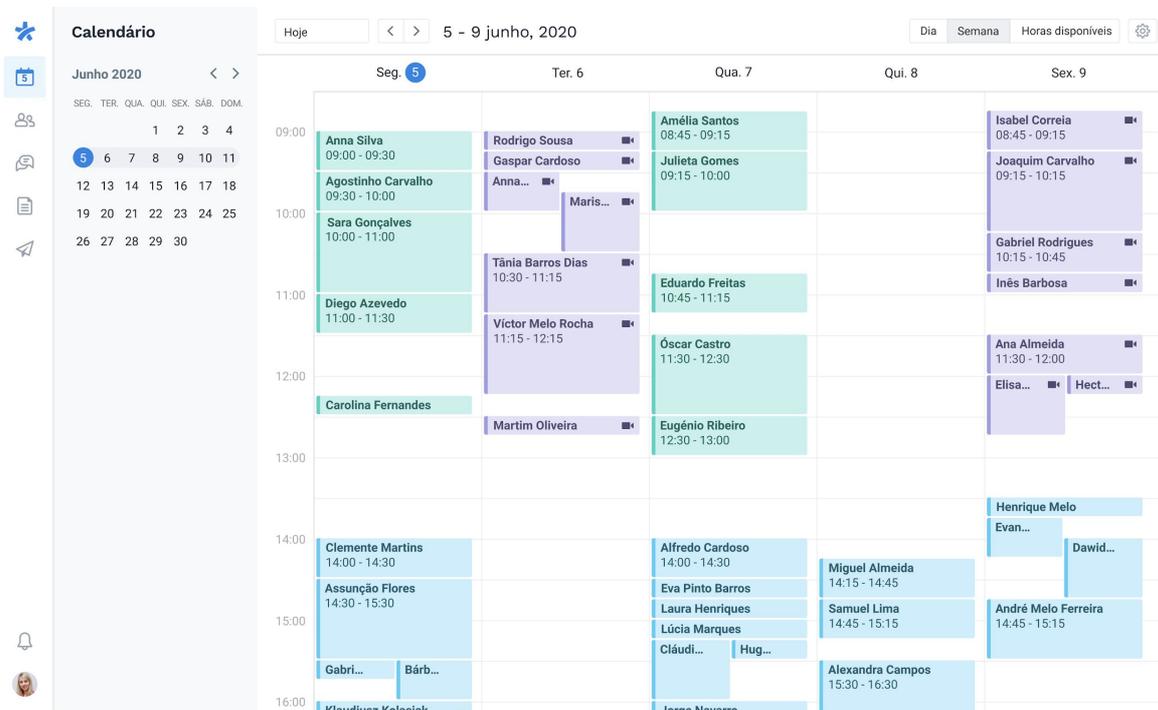
→ Fazer a **revisão diária da agenda pela manhã**, antes de começar os atendimentos. Se ela estiver integrada à sua base de dados é ainda melhor, pois te permitirá acessar o histórico/comentários do paciente. O mesmo vale para a secretária. Revisar a agenda é uma atividade que deve estar entre as primeiras do dia. Ajudará com encaixes e gestão de atrasos.

.....

→ É natural que pacientes tragam várias questões ou levantem um tema novo ao final da consulta. Definir uma breve **pauta para as visitas** vai torná-las mais objetivas e produtivas, além de diminuir atrasos. Sua secretária pode ajudar nesse processo no primeiro contato, antecipando informações como o motivo da consulta, por exemplo.

.....





→ Adote um sistema de gestão para auxiliar o controle desses processos. Muitos já integram a agenda do consultório à base de dados dos pacientes e podem ser acessados de qualquer lugar e com segurança. Há diversos casos em que o uso desses mecanismos ajudou a reduzir mais da metade das faltas durante as consultas, pois eles também oferecerem o envio automatizado de mensagens confirmando os dados da visita e depois recordando o paciente próximo à data.

A **Agenda Doctoralia** conecta sua agenda do consultório à sua base de dados para o atendimento inteligente do paciente. Compartilhe com a equipe o que quiser, envie lembretes personalizados e acessar com segurança de onde estiver. [VER MAIS](#)



2.4 Marketing

Sobretudo em algumas especialidades e regiões - em que a concentração de especialistas é maior - investir no marketing do consultório pode fazer toda a diferença para atrair novos pacientes. No entanto, hoje existem tantas formas de promover um negócio que é natural que profissionais da saúde não se sintam seguros sobre como investir, ou terceirizem este trabalho, onerando seus custos.



Encontrar profissionais que criam perfis em redes sociais acreditando que será um canal de promoção gratuito, por exemplo, é muito comum. No entanto, desconhecem que é preciso investir capital em mídia ou em trabalhos de SEO para aparecer de forma relevante nessas plataformas. Por isso, a primeira coisa a se ter em mente é prever um budget de marketing para seu consultório e avaliar com consciência o melhor formato de comunicação para sua realidade profissional. Falaremos mais sobre isso a seguir:



Mídia espontânea

Imagine que te mencionaram em jornal após uma entrevista, ou que seu perfil na Doctoralia foi compartilhado nas redes sociais. Este tipo de exposição que conseguiu é chamado mídia espontânea e é importante para sua reputação justamente pela espontaneidade que o nome indica. Não existe controle sobre o que será publicado sobre você e isso indica mais credibilidade e imparcialidade das informações.

Mídias próprias

Esses seriam os seus canais exclusivos, como um site, página no Facebook, ou mesmo uma revista do consultório. Nesse caso você decide o que será publicado e, em muitos casos, também gera o conteúdo. É igualmente relevante, pois o conteúdo crível ajuda as pessoas em seus processos de decisão. Especialmente quando você está bem posicionado nos resultados do Google, ou investe verba em mídia para ampliar o alcance seus canais, esse formato pode ser bastante útil.

Mídia Paga

São os famosos anúncios, que entregam visibilidade e troca de investimento direto. Google Adwords, banner em sites, anúncios em jornais, filmes para TV estão entre as milhares de opções. Talvez seja o formato mais conhecido, mas não o único a demandar investimentos. A única diferença é que você estabelece um valor para determinar o alcance médio da sua comunicação.



Na área da saúde, a Internet se tornou uma boa opção pois possibilita investimentos mais flexíveis do que a televisão e os meios impressos, por exemplo. Além disso, as possibilidades de atingir públicos mais segmentados e oferecer experiências mais integradas para o paciente é muito maior.



2.5 Armazenamento de dados

O **Código de Ética Médica** prevê que o prontuário do paciente deve estar sob guarda do especialista ou da instituição que o assiste durante 20 anos. Diante disso, existem duas opções para armazená-los: utilizar uma estrutura física para guardar os dados em papel - que pode ser um depósito ou área do seu consultório -, ou utilizar sistemas online para arquivá-los permanentemente.

Como o tempo de armazenamento dessas informações é bastante longo, também deve estar previsto no planejamento financeiro. De acordo com especialistas em direito digital, investir na segurança da informação já é um custo operacional que deve ser considerado no orçamento básico das clínicas e consultórios.

Utilizar a tecnologia como suporte para armazenar dados de pacientes aparece como uma alternativa mais simples e segura, porque colabora inclusive para a precisão dos diagnósticos, já que o acesso às informações do paciente é muito mais rápida e fácil. Além disso, favorece a organização dos arquivos sem ocupar grandes áreas e sem a vulnerabilidade de fatores externos que podem comprometer a conservação do material.





Aplicativos para ajudar na Gestão

3. Aplicativos para gestão

Além das referências de planilha financeira que apresentamos, existem outros aplicativos que facilitam o controle de dados, as obrigações fiscais e até mesmo o contato com os pacientes:

Evernote: uma boa opção para armazenar de forma organizada os protocolos, documentos e notas, pois aceita diferentes formatos de mídia, incluindo texto, áudio e foto. Conta com uma versão gratuita, além de uma opção mais completa e paga.

Qipu: Lançado pelo Sebrae e Buscapé, é uma ferramenta que ajuda as microempresas a controlar suas obrigações, mandando alertas sobre contribuições fiscais, arrecadação do microempreendedor e até mesmo os benefícios a que ele tem direito.

Agenda Doctoralia - desenvolvida com foco para a área de saúde, permite a criação de agendas para o consultório que podem ser compartilhadas e administradas integral ou parcialmente pela equipe. Todos os dados do paciente são integrados à agenda e podem ser acessados de forma segura de qualquer lugar.



Controle de Vendas - funciona como um gestor de venda de produtos que, na área de saúde, pode ser adaptado para a gestão das consultas. Uma das vantagens é ter o registro dos pagamentos que foram feitos à vista e a prazo e a ferramenta também ajuda na cobrança. É muito utilizado por empreendedores e os relatórios podem ser emitidos para toda e qualquer movimentação de recebimento.

GuiaBolso - auxilia o controle financeiro ao se conectar com sua conta no banco e mostrar as transações sempre atualizadas e de forma organizada. O programa categoriza despesas, criar gráficos e traz funções essenciais como consulta de saldo, extrato e fatura de cartão.

Esperamos que tenha desfrutado do material! Para acompanhar novos conteúdos produzidos pela Doctoralia, veja nossos canais exclusivos para os especialistas da saúde.





Doctoralia

Especialistas

eBook oferecido por
doctoralia.com.br