



Jeanete Herzberg, administradora de empresas e sócia fundadora de Interact Gestão de Negócios Ltda., empresa de consultoria em gestão de clínicas médicas

## Técnicas e instrumentos para organizar a administração de uma clínica oftalmológica

**O** que são “Técnicas e instrumentos para organizar a administração de uma clínica oftalmológica”? O que eles diferem da administração de qualquer outro negócio? No meu entender, não há diferença nas técnicas e instrumentos de administração, mas sim na forma em que são aplicadas, de acordo com as necessidades do negócio e de seus empreendedores.

Inicialmente, é importantíssimo esclarecer a diferença conceitual entre as funções que o médico, dono da clínica,

tem: o médico tem sua remuneração advinda de seu trabalho, com o recebimento de honorários. O empreendedor, por sua vez, investe capital em seu negócio e espera um retorno deste investimento. Para isso, ele é remunerado por lucros e dividendos do negócio. Assim, as técnicas de administração de que trataremos aqui serão sempre voltadas à gestão das clínicas e, portanto, para o empreendedor que busca excelência em seu negócio.

Em qualquer atividade, as principais perguntas dos empreendedores, donos dos negócios, são: onde quero chegar, quando, como, com quem e a

que custo? Da mesma forma, os médicos donos de clínicas devem definir o que querem para seu negócio. As técnicas e instrumentos são justamente utilizados para fazer com que as clínicas possam se organizar para alcançarem seus objetivos!

As principais ferramentas nas áreas financeira e contábil são o balanço e os balancetes mensais, os relatórios gerenciais e o fluxo de caixa. O balanço e os balancetes são fotografias instantâneas da situação da clínica no último dia do ano (balanço) ou de cada mês (mensal). Eles permitem a visualização da situação econômica da clínica indicando

se existe lucro ou prejuízo ao longo do tempo. Também pode-se calcular diversos indicadores de resultados, entre eles: liquidez – quantos R\$ existem no caixa para cada R\$ a pagar, lucro realizado no período, grau de endividamento (quanto é financiado pelos empreendedores e quanto por terceiros), margem de lucro, tendências do negócio e outros tantos indicadores.

Os relatórios gerenciais devem atender à demanda de informações mais específicas de controle do negócio. Como por exemplo: produtividade dos médicos, utilização racional das salas de atendimento, rentabilidade dos convênios, li-



