



Jeanete Herzberg

Administradora de empresas graduada e pós-graduada pela EAESP/FGV. Autora do livro "Sociedade e Sucessão em Clínicas Médicas"

Você viajaria num avião sem piloto ou sem painel de controle?



Nas primeiras conversas que mantenho com proprietários de clínicas ou consultórios, muito se fala na necessidade dos indicadores de desempenho e de resultados. Há uma queixa constante de que não existem relatórios confiáveis, que a administração e/ou a contabilidade não fornecem informações e que o que funciona mesmo é o *feeling* do dono no momento da tomada de decisão.

Volto a o que muito se fala sobre o ensino na graduação dos cursos de medicina: não há qualquer abordagem sobre administração, aspectos tributários e jurídicos de um negócio, gestão de recursos humanos, tecnologia da informação, marketing, finanças e tantos outros assuntos relacionados a ter uma clínica ou consultório e como administrá-los.

O que acaba acontecendo é o aprendizado por tentativa e erro e, muitas, mas muitas vezes mesmo, esses erros acabam saindo muito caros ou complicando o nome do profissional no mercado, inviabilizando até a continuidade de sua clínica ou consultório.

Quero aprofundar o problema de não existirem os tais indicadores e as suas prováveis causas.

Começo pela necessidade de saber o que se quer medir. É senso comum se querer saber se a clínica tem lucro e pode distribuí-los aos sócios, se consegue cumprir seus compromissos financeiros, se recebe dos convênios em prazo contratual, se os médicos estão recebendo os valores acordados de repasses, se está se pagando o mínimo possível de impostos e assim por diante.

Será que essas informações são suficientes? Para uma gestão estra-

tégica não... se a ideia é conhecer o mercado, a atuação da clínica dentro dele, se os processos são eficientes, se existem linhas de serviços mais rentáveis ou que atraiam mais pacientes, então existem muitos outros indicadores que precisam ser acompanhados. Alguns exemplos: ticket médio de pacientes (quanto cada paciente gera de faturamento para a clínica), pode ser por convênio ou por médico, por exemplo; número de pacientes novos que aparecem na clínica a cada mês, principais fontes de indicação de pacientes, despesa que cada paciente gera na clínica, entre custos fixos e variáveis, diretos e indiretos e tantos outros.

Mas, hoje, nessa coluna, quero falar de um "detalhe" da administração que pode destruir qualquer análise de indicadores, dados financeiros e estratégias: a confiabilidade dos dados.

Pelo que tenho visto, a coleta desses dados é bastante negligenciada – seja por falta de investimentos em sistemas de gestão, ou, principalmente, no treinamento de pessoal e disposição para que se estruture profissionalmente os métodos e processos, possibilitando eficiência e eficácia nessa atividade.

Sei que entender como funciona o lançamento de uma despesa ou de um atendimento feito a um paciente não é prioridade para o médico, dono de clínica, que tem tantas responsabilidades, atendimentos e coisas para fazer o dia inteiro. Porém, se esse lançamento primário, simples e que contenha todos os dados corretos, não estiver bom, preciso, é certeza de que as decisões a serem tomadas correm sério risco de serem erradas. Então, cabe aos sócios, se certificarem de que essa atividade de coleta e processamento dos dados seja feita da melhor forma possível. Mas, cobrar isso de quem?

Aqui entramos no segundo aspecto importante: depois de saber o que medir, e como medir. Ter certeza de que a infraestrutura de sistemas e processos na clínica está funcionando e principalmente ter profissionais engajados, treinados e motivados.

Vale dizer, que não se trata da “mocinha” ou da “menina” que está na recepção que faz os lançamentos e os relatórios necessários e sim, do(a) profissional que está contratado(a) para atender ao público (pacientes e acompanhantes), alimentar o sistema com dados corretos e precisos e que permitam a elaboração dos relatórios e por fim a análise do desempenho da clínica.

A conclusão que aponto, hoje, nessa coluna, é que é fundamental, para administrar o seu negócio, tratar com profissionalismo e seriedade a questão de ter bases confiáveis e fidedignas de informações para a tomada de decisão sobre os caminhos da clínica ou do consultório.

Ou será que você em sua consciência aceitaria voar num avião sem o piloto ou sem o painel de controle? ✖



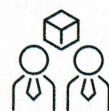
#NOSSOSCURSOS



ACESSE NOSSA PLATAFORMA DE EAD E CONFIRA O PORTFÓLIO DE CURSOS:



FUNDAMENTOS EM FACOEMULSIFICAÇÃO



SOCIEDADE E SUCESSÃO EM CLÍNICAS E CONSULTÓRIOS



ADMINISTRAÇÃO DE CLÍNICAS E CONSULTÓRIOS

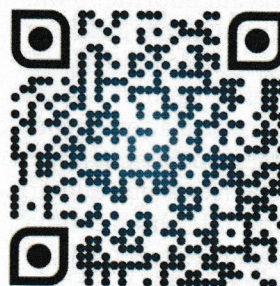


GESTÃO ESTRATÉGICA DE CARREIRA



ORIENTAÇÃO CIRÚRGICA

Acesse:



http://bit.ly/EAD_UV