



APRESENTAÇÃO SINDIMAGEM - GO



WHATSAPP (11) 96274-0446 | WHATSAPP (15) 98104-4615 | PROJOTOS.ASSESSORIA@COSTAESANTOSGESTAOEMSAUDE.COM.BR


**COSTA &
SANTOS**
ASSESSORIA DE GESTÃO EM SAÚDE

QUEM SOMOS ?



- **Leonardo Dionízio da Costa – 49 anos**
- Formação em Administração de Empresas e MBA em Gestão Estratégica de Negócios
- Profissional com mais de 27 anos na área da Saúde
- Trabalhou em empresas - DASA (Maior Laboratório de Medicina Diagnóstica da América Latina), CBR – Colégio Brasileiro de Radiologia e Diagnóstico por Imagem, Grupo Amil, Hospital Santa Catarina, Santa Casa de SP – Hospital Santa Isabel, Assessoria de Gestão em Saúde (Assessoria especializada em Gestão de Clínicas de Exames por Imagem).
- Assessoria em Clínicas nos Estados – Mato Grosso, São Paulo, Goiás, Minas Gerais, Pará e Maranhão.

QUEM SOMOS ?



- **Carlos Jefferson dos Santos – 48 anos**
- Formação em Gestão Financeira e MBA em Gestão da Saúde
- Profissional com mais de 26 anos na área da Saúde
- Trabalhou em empresas - DASA (Maior Laboratório de Medicina Diagnóstica da América Latina), Unimed Paulistana, Gerente Adm./Operac. Clínica de Exames de Imagem, Assessoria de Gestão em Saúde (Assessoria especializada em Gestão de Clínicas de Exames por Imagem).
- Assessoria em Clínicas nos Estados – Mato Grosso, São Paulo, Rio de Janeiro, Goiás, Bahia, Minas Gerais, Pará e Maranhão.

INDICADORES FINANCEIROS – Qualidade

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

A **qualidade** vem se tornando cada vez mais **importante** para as Clínicas **desde 2019** a partir da **implantação** do **fator de Qualidade** pela ANS (Agência Nacional de Saúde), onde os **prestadores** de serviços, poderiam **pleitear** reajustes **superiores aos IPCA** conforme sua **qualificação**.

Essa **qualificação** pode ocorrer através de um **selo de acreditação** (ONA, PADI, etc), ou atender outros **requisitos da RN 436/2018** (Notivisa, 75% Fat. Enviado via XML, NSP, etc).

Porém, vemos que **algumas Clínicas** estão buscando esses selos de **acreditação** apenas para uma **divulgação** em suas **redes sociais** e não com a devida **importância** que deve ser dada ao assunto, que é **incorporar** em seus processos a **Cultura da Qualidade** com foco no **Paciente**, mas **não** deixando de lado o **fator sustentabilidade** e **rentabilidade** do negócio.

Diante disso, foi nos dado o **desafio** pelo **Sindimagem** de apresentarmos essa live para os **Filiados**, sobre como **efetivamente** podemos unir **qualidade** com os **indicadores** de Gestão da Clínica.

INDICADORES FINANCEIROS – Conceitos de Qualidade

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

➤ *Conceitos de Qualidade*

Edwards - Capacidade de Satisfazer Desejos

Gilmore – Grau em que um produto está dentro das especificações

Qualidade é uma relação entre a expectativa em relação a algo e a realidade desse algo

EXPECTATIVA		REALIDADE		
(E)	=	(R)	➔	QUALIDADE
(E)	<	(R)	➔	EXCELÊNCIA
(E)	>	(R)	➔	FRUSTRAÇÃO

INDICADORES FINANCEIROS – EBITDA

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

DRE	2022	2023
Receita Bruta	1.090.889	702.321
Impostos / Deduções	(52.155)	(43.052)
% Impostos e Deduções / Rec. Bruta	6,65%	6,61%
Receita Líquida	1.038.734	659.268
Custos Operacionais	(246.784)	(190.109)
% Custos Operacionais / Rec. Líquida	23,8%	28,8%
Salários e Afins	-	-
% Pessoal / Rec. Líquida	0,0%	0,0%
Materiais e Medicamentos	(23.102)	(7.024)
% Matéria Prima / Rec. Líquida	2,2%	1,1%
Ocupação e Afins	(62.327)	(63.667)
% Ocupação / Rec. Líquida	6,0%	9,7%
Manutenção de Equipamentos	(150)	(5.624)
% Equipamentos / Rec. Líquida	0,0%	0,9%
Remuneração do Médicos	(146.410)	(102.190)
% Rem. Médicos / Rec. Líquida	14,1%	15,5%
Custo com Produção	(14.796)	(11.604)
% Custo Produção / Rec. Líquida	1,4%	1,8%
Contribuição Marginal	791.950	469.159
Margem de Contribuição	76,2%	71,2%
Despesas Administrativas	(413.459)	(401.331)
% Despesas Adm / Rec. Líquida	39,8%	60,9%
Salários e Afins - ADM	(188.231)	(216.880)
% Pessoal ADM / Rec. Líquida	18,1%	32,9%
Despesas Gerais	(2.383)	5.197
% Despesas Gerais / Rec. Líquida	0,2%	-0,8%
Despesas com Serviços	(218.133)	(177.751)
% Despesas Serviços / Rec. Líquida	21,0%	27,0%
Despesas Tributárias	(4.711)	(11.897)
% Despesas Tributárias / Rec. Líquida	0,5%	1,8%
Despesas com Sócios	-	-
% Despesas com Sócios / Rec. Líquida	0,0%	0,0%
EBITDA	378.491	67.828
Margem EBITDA	36,4%	10,3%

➤ **EBITDA – LUCRO ANTES DOS JUROS, IMPOSTOS, DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO**

➤ *Demonstra se a operação da Clínica tem um resultado Positivo ou Negativo*

Mas o que o EBITDA tem a ver com a qualidade?

➤ *Atende a necessidades dos sócios, em saber como está a saúde da empresa*

➤ *Garante um Raio X dos processos operacionais da Clínica*

➤ *Norteia as decisões de controles de gastos que podem afetar a qualidade final entregue ao paciente*

INDICADORES FINANCEIROS – Custo do Exame

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

Serviço	Indicador	2023
RESSONANCIA	Receita Bruta	3.882.865
	QTD	7.590
	Preço Médio	511,58
	CUSTO	-1.970.352
	DESPESA	-115.936
	EBITDA R\$	1.654.852
	EBITDA %	44,23%
C&D por Item	-274,87	

➤ CUSTO DO EXAME

- Demonstra o valor mínimo que as modalidades da Clínica devem ser vendidas

Serviço	Indicador	2023
TOMOGRAFIA	Receita Bruta	2.083.234
	QTD	5.940
	Preço Médio	350,71
	CUSTO	-1.162.942
	DESPESA	-98.034
	EBITDA R\$	746.220
	EBITDA %	37,18%
C&D por Item	-212,29	

Mas o que o CUSTO DO EXAME tem a ver com a qualidade?

- Afeta diretamente a Política Comercial da Clínica
- Gera lastro para argumentação nas negociações de reduções de valores por parte das fontes pagadoras, por exemplo solicitação de deflator de 15% solicitado por uma Cooperativa Médica

Serviço	Indicador	2023
ULTRASSONOGRAFIA	Receita Bruta	3.491.365
	QTD	34.371
	Ticket Médio	101,58
	CUSTO	-2.953.430
	DESPESA	-494.348
	EBITDA R\$	-83.847
	EBITDA %	-2,49%
C&D por Item	-100,31	

INDICADORES FINANCEIROS – Giro de Caixa

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

GIRO DE CAIXA = Tempo médio entre a Clínica receber dos Convênios e pagar seus Fornecedores.

Fórmula do Giro de Caixa

Giro de Caixa = PMP – PMR

PMP (Prazo Médio de Pagamento)

PMR (Prazo Médio de Recebimento)

Exemplo

PMP = 30 dias

PMR = 60 dias

Giro de Caixa = 30 – 60 = **-30**

Giro de Caixa Negativo, significa que a Clínica precisará ter uma reserva de caixa de 30 dias, ou então que terá de buscar empréstimos em bancos.

Mas o que o GIRO DE CAIXA afeta a qualidade da minha Clínica ?

- *O indicador nos traz clareza se teremos condições ou não de honrar com as despesas (Salários, Fornecedores, Médicos, etc), ou seja, itens que podem afetar diretamente a percepção do paciente sobre a qualidade da Clínica.*

INDICADORES FINANCEIROS – Lucro Líquido

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

DRE	2022	2023
EBITDA	378.491	67.828
<i>Margem EBITDA</i>	<i>36,4%</i>	<i>10,3%</i>
Movimentações Financeiras	(154.743)	(85.416)
<i>% Movimentações Financeiras / Rec. Líquida</i>	<i>14,90%</i>	<i>12,96%</i>
Depreciações	(2.583)	(3.069)
<i>% Depreciações / Rec. Líquida</i>	<i>0,25%</i>	<i>0,47%</i>
IRPJ / CSSL	(18.129)	(15.223)
<i>% IRPJ / CSSL / Rec. Líquida</i>	<i>1,75%</i>	<i>2,31%</i>
Resultado do Exercício	203.037	(35.880)
<i>Resultado s/ Rec. Líquida</i>	<i>19,5%</i>	<i>-5,4%</i>

- *Demonstra o resultado financeiro final da Clínica, indica se está operando no **Lucro** ou no **Prejuízo**. Muitas vezes pode ocorrer da Clínica ter um EBITDA Positivo, porém seu resultado final ser Negativo, devido ao seu endividamento.*

Mas o que o LUCRO LÍQUIDO tem haver com a qualidade?

- *Afeta diretamente os investimentos em novas tecnologias (equipamentos, softwares), contatações e qualificação dos colaboradores, itens que afetam diretamente a percepção de qualidade do paciente e médicos solicitantes.*

GESTÃO COMERCIAL

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

Por que a Área Comercial necessariamente precisa ser Resiliente, Eficiente e Eficaz?

Resiliente = tem a capacidade de enfrentar, superar e se recuperar de situações adversas.

Eficiente = é aquele que alcança resultados com o mínimo de desperdício de tempo, esforço e recursos, otimizando processos e mantendo foco nas metas.

Eficaz = é aquele que alcança os resultados desejados, cumprindo suas metas e objetivos com sucesso, independentemente dos recursos utilizados.

O que encontramos no mercado de saúde geralmente são **colaboradores** do setor de faturamento cuidando paralelamente de uma das principais áreas da empresa “**Comercial**”, uma grande **controvérsia** do seguimento.

GESTÃO COMERCIAL

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

Principais desafios do Setor da Saúde no Brasil

✓ **Demanda Crescente**

O impacto contínuo da **pandemia** aumentou a demanda por serviços de saúde, **sobrecarregando** tanto o sistema **público** quanto o **privado**. A busca por cuidados de **saúde de qualidade** e acesso a **serviços especializados** está crescendo, especialmente entre as classes médias e altas.

✓ **Custos de Saúde**

Os **custos de saúde** estão **aumentando** rapidamente, afetando tanto os **prazos para os tratamentos médicos** quanto os **resultados financeiros** dos planos de saúde privados, devido à **inflação da saúde**. As **operadoras** de planos de saúde enfrentam pressão para **conter os preços** enquanto buscam melhorar os serviços e cobrir tratamentos mais avançados. Algumas operadoras vêm utilizando a **Avaliação da Qualidade** dos Prestadores para utilizar em classificações e **valorizações distintas** nas tabelas de preços.

GESTÃO COMERCIAL

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

✓ **Investimentos e Fusões**

Grandes grupos hospitalares e redes de saúde estão se consolidando por meio de fusões e aquisições, visando **maior eficiência, redução de custos e expansão regional**. Empresas como Rede D'Or, Dasa e Hapvida estão investindo significativamente em infraestrutura e tecnologia.

✓ **Avanços Tecnológicos**

O uso crescente de **inteligência artificial** está melhorando o diagnóstico precoce, a personalização de tratamentos e a análise preditiva na saúde. Tecnologias como **dispositivos inteligentes** e **exames genéticos** estão transformando os **cuidados preventivos**. O mercado de saúde enfrenta o desafio de **equilibrar inovação, eficiência e custos** crescentes com a demanda por melhor **acesso e qualidade**.

GESTÃO COMERCIAL

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

Qual seria o perfil ideal para este colaborador?

- *Habilidade de Comunicação e Empatia*
- *Orientação para Resultados*
- *Persistência e Resiliência*
- *Negociação*
- *Conhecimento do Mercado*
- *Proatividade, Organização e Gestão do Tempo*

Temos este Profissional pronto no mercado?

Sabemos que raramente encontramos este profissional pronto, logo, precisamos desenvolver este talento tanto nos itens de perfil quanto nos de conhecimentos do mercado.

GESTÃO COMERCIAL

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

Conhecimentos que ajudam no desenvolvimento do perfil/habilidades para função

- *Conhecimento e manuseio sobre as tabelas praticadas no mercado (AMB, CBHPM, Brasíndice, Simpro, Próprias das Fontes Pagadoras, etc.)*
- *Domínio sobre as leis e regulamentações que regem o seguimento (ANS, ANVISA, etc.)*
- *Tendências do Mercado da Saúde (Concorrência, Fusões, Aquisições, Vidas ANS, etc.)*
- *Domínio sobre pacote office (Word, Excel, Power Point, etc.)*
- *Prospecção de Clientes*
- *Indicadores*

GESTÃO COMERCIAL

(REUNIÃO SINDIMAGEM)

Tarefas que auxiliam na aplicação do conhecimento e que podem ser implantadas na clínica

- ✓ *Análise todos os contratos vigentes (lei 13.003 - 16 itens sugeridos pelo CBR)*
- ✓ *Revisão de todas as implantações dos contratos e aditivos vigentes no sistema*
- ✓ *Elaborar e monitorar calendário de solicitação de reajustes, conforme datas de aniversário dos contratos*
- ✓ *Desenvolvimento, implantação e monitoramento dos planos de prospecção de clientes*
- ✓ *Analisar o impacto financeiro de cada negociação*
- ✓ *Acompanhar e monitorar as implantações das negociações (novos contratos e aditivos)*
- ✓ *Dar suporte para as áreas de atendimento, faturamento e recebíveis*
- ✓ *Atualizar, analisar indicadores e propor melhorias com foco na rentabilidade e sustentabilidade do negócio*
- ✓ *Relacionamento interpessoal com médicos, clientes internos e externos*
- ✓ *Revisar todo o ciclo 360' continuamente, com embasamento sempre nas negociações atuais, buscando garantir a receita*

ASSESSORIA DE GESTÃO EM SAÚDE

Obrigado!

Leonardo Costa (11) 96274-0446
Carlos Santos (15) 98104-4615

✉ PROJETOS.ASESSORIA@COSTAESANTOSGESTAOEMSAUDE.COM.BR



ASSESSORIA DE GESTÃO EM SAÚDE