



PRINCÍPIOS DE ADMINISTRAÇÃO APLICADOS ÀS PRÁTICAS ODONTOLÓGICAS

Tecnico em Saude Bucal

Matéria: Administração de Serviços

Dr. Flávio Pavanelli – CROSP 71346

Custos Fixos e Variáveis no dia-a-dia da Clínica





Custos Fixos

- ▶ São os custos/despesas/gastos necessários para manutenção de uma empresa mesmo quando ela não “vende” ou não presta nenhum serviço;
 - ▶ “Fazem o consultório ter gastos mesmo sem atender ao cliente”;
 - ▶ “É tudo aquilo que você continua pagando mesmo quando está de férias”;
 - ▶ Não se alteram diretamente em função da produtividade.
- 



Exemplos de Custos Fixos

- ▶ Pró-labore
- ▶ Despesas com pessoal - Salários + encargos de colaboradores (secretária, contador, etc.), CRO, ISS.
- ▶ Despesas prediais
- ▶ Investimentos no negócio,
- ▶ aposentadoria (previdência privada),
- ▶ formação profissional (cursos diversos),
- ▶ depreciação de equipamentos,
- ▶ internet.



Depreciação de equipamento

- ▶ Despesa fixa relacionada a desvalorização de todo equipamento que você colocou na sua clínica e que anualmente, através do desgaste do uso perde seu valor em 10%. Na prática um bem que desvaloriza 10% ao ano no final de dez anos passa a não ter mais nenhum valor.
- 



Depreciação na prática

- ▶ Exemplo: Equipo/Cadeira de R\$ 48.000
- ▶ No conceito de depreciação, esse investimento se deprecia/desvaloriza em 10%, ou seja, R\$ 4.800,00 por ano ou R\$ 400,00 por mês.
- ▶ 160 consultas/horas por mês, em cada consulta/hora você deveria colocar R\$ 2,50 ($400/160$) para formar seu preço por consulta/hora.
- ▶ Aspecto importante é que no momento da formação do preço de seu serviço, a despesa com depreciação deveria compor o preço final e ser cobrado do cliente.



Retorno do investimento

- ▶ É uma despesa que assim como a depreciação de equipamento não ocorre de forma “real”
- ▶ Exemplo: Equipo/Cadeira de R\$ 48.000
- ▶ Dinheiro aplicado num banco receberia 1,0% (exemplo – CDB\CDI)
- ▶ Este valor exemplo, R\$ 480,00, também é considerado um custo fixo de seu negócio e se sua empresa atende 160 consultas por mês, em cada consulta você deveria colocar R\$ 3,00 ($480/160$) para formar seu preço por consulta/hora.

- 
- 
- ▶ Para finalizar a conceituação de custos fixos, é importante conhecer também esta situação. Em muitos casos, pagar férias e décimo terceiro da secretária, imposto de renda, CRO, ISS, ou seja, despesas que não ocorrem todos os meses transformam-se num pesadelo para os Profissionais de Saúde.



Exemplo

- ▶ Salario de R\$ 1.000,00 (Secretária)
 - ▶ 13º = + um Salário de R\$ 1.000,00 / 12 = R\$ 83,33 mês
 - ▶ 160 consultas por mês = 0.52 centavos por consulta.
-
- ▶ Dividir despesas sazonais para achar seu valor mensal deverá ser feito para todos os casos que se encaixam neste exemplo. O importante é não deixar de calcular o valor mensal e em seguida por consulta destas despesas.



Custos Variáveis



- ▶ São os custos/despesas necessários para se produzir e/ou prestar um serviço;
- ▶ Aumentam conforme o volume de trabalho e/ou procedimentos realizados;
- ▶ Estão diretamente relacionados a prestação do serviço - realização do procedimento ou consulta.



Exemplos de custos variáveis:

- ▶ Material de consumo
 - ▶ Serviços terceirizados
 - ▶ Comissões
 - ▶ Impostos
 - ▶ Ociosidade
- 

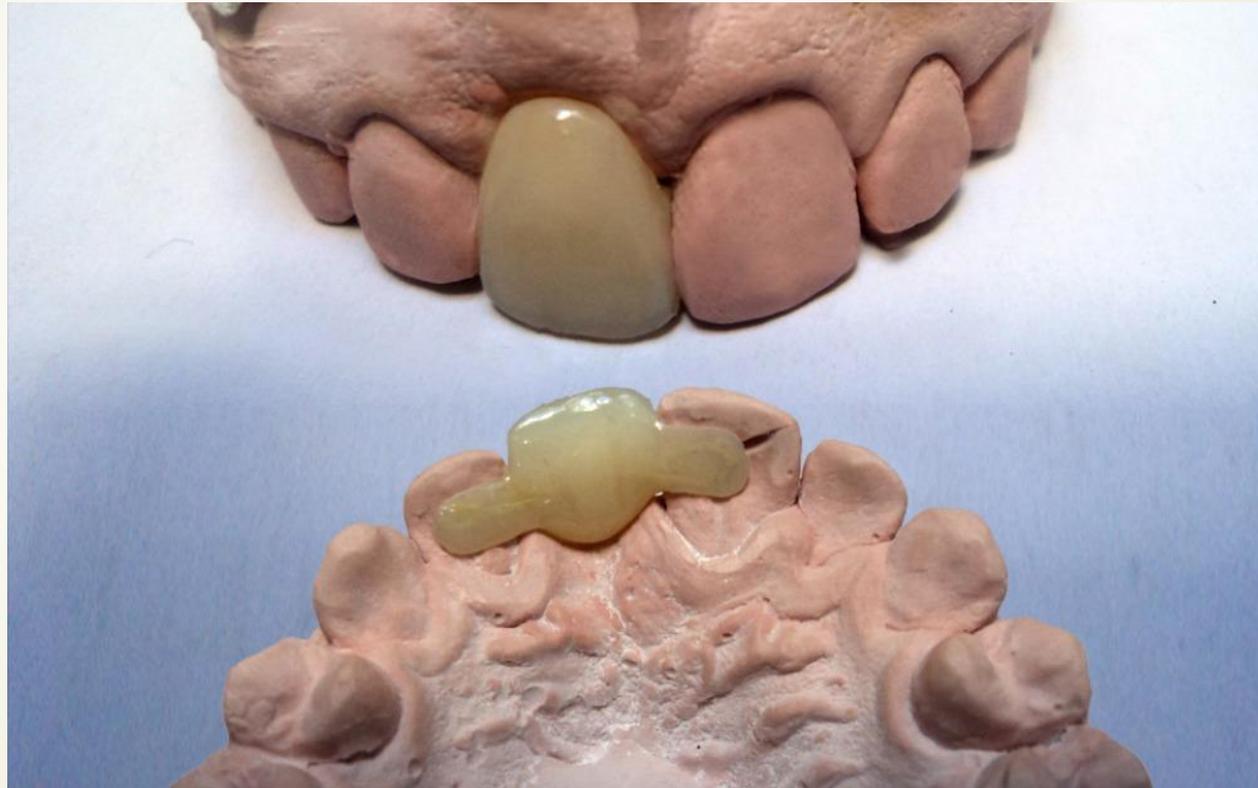


Material de consumo odontológico

- ▶ Luvas,
- ▶ máscara,
- ▶ resina,
- ▶ implantes,
- ▶ componentes,
- ▶ rolo de algodão,
- ▶ material de moldagem,
- ▶ cimentos,
- ▶ limas,
- ▶ braquetes

- 
- 
- De forma simplificada todos os materiais que você utiliza na boca de seu cliente. Ao contrário do exemplo da conta de luz, citado acima em custo fixo, se atendemos um cliente usamos (em média) um par de luvas. Se atendermos 50 clientes usaremos (em média) 50 pares de luvas, ou seja, aumenta na mesma proporção do número de serviços prestados.

Serviços terceirizados



Comissões





Impostos

- ▶ Lucro Presumido – 15% - Recibos e Notas
- ▶ CROSP – Simples Nacional



Valor total

- ▶ Percebiam que, existem diversas despesas que se calculadas por cliente atendido vão se traduzir no valor total que você gasta para realizar cada procedimento.
- 



É verdade?

- ▶ Ouve-se muito que os materiais odontológicos são caros, e por conta disso nosso tratamento torna-se caro.
- 

O valor esta no conhecimento!!!

- ▶ O que mais custa num serviço/procedimento que realizamos não é o material, mas sim o conhecimento e o tempo disponibilizado para realização do tratamento.



Cálculo do Material de Consumo

- ▶ O correto é saber o valor de cada material de consumo por procedimento, ou seja, dividir o valor pago na dental, pelo número de procedimentos que você poderá realizar com a quantidade comprada.
- ▶ **No lugar de economizar para gastar menos dinheiro, invista em qualidade e passe para seu cliente informações sobre essa qualidade. (internet)**





E-mail Marketing para Dentista

- ▶ No momento da venda de um serviço de implante, mostrar o site da empresa, seu porte e diferenciais, seu crescimento no mercado interno e mundial e outras informações que se traduzam em confiança e credibilidade para seu cliente. Essas informações compõem a parte tangível de seu serviço e que poderão torná-lo mais competitivo em termos mercadológicos que seu concorrente.
- 



Comissões

Estímulo ao capital humano

- ▶ Forma atual, utilizada em muitas corporações, e que valoriza e reconhece o comprometimento de seu RH
- ▶ Transformar o indivíduo em CAPITAL HUMANO
- ▶ Participação nos lucros e resultados de sua empresa
- ▶ 1, 2, ou X% sobre a receita mensal de seu consultório



Depoimento

- ▶ “Eu tinha uma secretária que parecia minha “patroa”. Como ela sabia que receberia uma fatia da arrecadação, até parecia que eu trabalhava para ela. Ela adorava me entulhar de clientes. Quando um cancelava a consulta, ela já marcava outro. Ela se sentia parte fundamental da Equipe! Reflitam... “



Vocês concordam?

- ▶ Sim ou não?
 - ▶ Isto é possível de ser implementado em seu trabalho?
 - ▶ Quais as dificuldades para esta implementação?
- 



Ociosidade – Custo Variável

- ▶ É quando uma empresa fica parada e não produz um serviço. Hoje uma queixa comum de alguns Dentistas é a falta de agenda lotada que representa o conceito de ociosidade.
- 



Exemplo das 160 consultas por mês:

- ▶ R\$ 8.000,00 para bancar seu negócio + vida pessoal
- ▶ Ele atende as 160 consultas
- ▶ Cada consulta tem o custo médio de R\$ 50,00



80 consultas (50% parada)

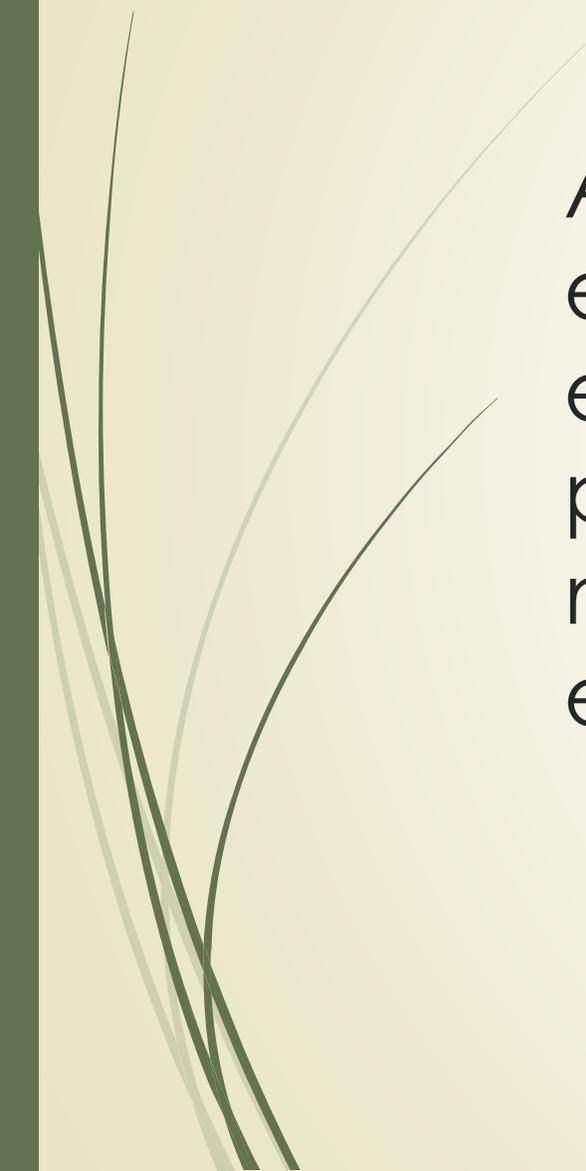
- ▶ custo médio por consulta passou para R\$ 100,00
 - ▶ O Dentista precisará cobrir a hora trabalhada e também a hora ociosa. Muitos Dentistas já olham e entendem a “cadeira vazia” como um custo em seus consultórios e que deve ser recuperados e rateados pela arrecadação através da “cadeira ocupada”.
- 



Capacidade Instalada X taxa de ocupação

- ▶ Capacidade Instalada - potencial de produtividade é o número de horas/consultas que um Dentista pode vender na sua Empresa.
- ▶ 20 dias por mês x 8 horas por dias (1 hora por consulta) = 160 consultas\mês

- ▶ Taxa de Ocupação - representa o real preenchimento de sua agenda.
- ▶ Um consultório que pode atender 160 horas por mês e está com taxa de ocupação de 80 horas tem uma ociosidade de 50%.



Agora que já entendemos a diferença entre custos fixos e variáveis, vamos entender mais dois conceitos importantes para gestão financeira de seu negócio: margem de contribuição (mc) e ponto de equilíbrio (peq).

Margem de contribuição

- ▶ Margem de contribuição
- ▶ É o nome dado à parcela de contribuição financeira que temos a cada serviço prestado. É a diferença entre preço de venda e o custo/gasto variável; É o valor (pedaço do preço) que contribui para o pagamento dos custos/gastos fixos.
- ▶ É quanto você tira do preço cobrado para pagar os custos fixos de seu negócio.
- ▶ **Margem de contribuição (mc) =**
preço MENOS custo variável



Ponto de equilíbrio

- ▶ É o número de vendas necessárias para cobrir os custos fixos (CF). É o número de consultas e o tempo necessários para ficar no “zero a zero”, ou seja, não há lucro nem prejuízo. Para calcularmos o PEQ é fundamental saber a margem de contribuição – MC.

- ▶ **Ponto de equilíbrio (peq) =**

custo fixo dividido pela margem de contribuição



Exemplo

- ▶ Dentista Implantodontista
- ▶ Cada Implante ele cobra R\$ 800,00
- ▶ Tem um custo VARIÁVEL de R\$ 200,00
- ▶ No Final do Mês ele precisa de R\$ 8.000,00 para cobrir as contas pessoais e do consultório (CUSTOS FIXOS)



Dados

- Margem de Contribuição
- $MC = \text{Preço} - \text{Custo Variável}$
- $MC = \text{R\$ } 800,00 - \text{R\$ } 200,00 = \text{R\$ } 600,00$

- $\text{Ponto de Equilíbrio} = \text{Custo Fixo} / \text{Margem de Contribuição}$
- $\text{PEQ} = \text{R\$ } 8.000,00 / \text{R\$ } 600,00 = 13.3$

- **O que é 13.3 ???**



PEQ = 13,3

- ▶ N° de procedimentos que ele deve fazer para pagar as contas, ou seja, para chegar no ZERO A ZERO!
- 



Como abaixar o índice do PEQ?

- ▶ Aumentar valor do procedimento? (preço de mercado)
 - ▶ Diminuir o preço dos Custos variáveis? (qualidade e preço de mercado)
 - ▶ AUMENTAR O n° de PROCEDIMENTO!!!
- 