

medicina

•••• LABORATORIAL

Revista Informativa da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica / Medicina Laboratorial - 2016 - edição 75 - ano 7



Norma PALC é certificada pela ISQua

Selo internacional assegura iniciativas da SBPC/ML para desenvolvimento e qualidade da Medicina Laboratorial. Página 10

Segurança do paciente
Artigo aborda uma visão atual
do tema pelos laboratórios.
Página 6

50º Congresso
Inscrições abertas
pela Internet.
Página 12

Lab Tests Online BR
Portal recebe mais de
2,5 milhões de acessos.
Página 14





Dica do especialista

Preço e valor de um exame

Foto: divulgação



Marcos Martins

Administrador, bacharel em Psicologia, pós-graduado em Gestão Empresarial. Sócio Fundador-Diretor da Consultoria Martins de Gestão Empresarial. Atuou como Gerente de Controladoria no Grupo Fleury. Na NKB Medicina Diagnóstica (atual a+ Medicina Diagnóstica) atuou como Gerente Nacional de Operações, participando da aquisição de 17 laboratórios em 5 capitais no Brasil

O preço é igual para todo mundo. Se for uma pizza são cobrados R\$ 25. Este é o preço para qualquer indivíduo que for adquirir essa pizza, independente de promoções, descontos ou forma de pagamento.

O valor depende da temperatura que ela é servida ou entregue, do aroma, das cores, da exatidão do sabor, da beleza da embalagem, da educação de quem entrega e de uma porção de outros fatores objetivos e subjetivos. O valor da pizza, ou de outro produto ou serviço, varia de pessoa para pessoa, depende da necessidade, satisfação, utilidade e, neste caso, da fome de cada um.

Porém, como precificar uma pizza?

O preço deveria ser a expressão numérica do valor? Poderia estar relacionada ao custo dos seus ingredientes?

Deveria ser a mais barata do bairro?

Pode ter um preço diferente nos finais de semana, apesar de ter o mesmo valor?

O mesmo acontece com os serviços prestados na medicina diagnóstica. Não que um procedimento de análises clínicas ou de imagem tenha a mesma complexidade de uma pizza, mas eles também têm preço e valor.

O prestador de serviço deveria poder determinar o preço de um exame, mas o valor é percebido pelo paciente, e, infelizmente, o modelo de remuneração usado hoje pelo mercado não leva isso em consideração. Os nossos preços são tabelados. Somos remunerados por um procedimento, não por um diagnóstico. Apesar de termos uma variação do CH pago na tabela da Associação Médica Brasileira (AMB), ou de um desconto da Classificação Brasileira Hierarquizada de Procedimentos Médicos (CBHPM), a proporcionalidade entre os procedimentos é sempre mantida.

Perdemos dinheiro ao entregar um laudo de uma urina, de um RX ou de uma glicose, mas ganhamos em uma ressonância, em um TSH ou em um outro imuno-hormônio. Isso já é conhecido, mas o que acontece nos demais procedimentos? São centenas deles, e vão aparecendo novos, como é o caso da Vitamina D e de tantos outros.

Seria importante repensarmos esta forma de remuneração. Muitas opções estão sendo estudadas, mas enquanto isso não acontece é necessário conhecer nosso “mix de venda por pagador” e o custeio de cada procedimento. Assim, podemos visualizar quais são as mais relevantes melhorias internas nos nossos processos, bem como, quais são as melhorias externas necessárias no nosso relacionamento comercial.

O “mix de venda por pagador” é a quantidade de exames, ou procedimentos, que realizamos em um determinado período de tempo – um mês, por exemplo – para um determinado convênio. Aqui, é importante começarmos pelos mais relevantes, aqueles pagadores que contribuem mais para a re-

ceita da empresa. Depois, podemos expandir o estudo para os demais. Normalmente, entre os dez e 15 principais convênios obtemos 80% da receita total.

O custeio por exame tem diversas metodologias e subdivisões. O mais comum para a área de saúde é o custo por absorção, dividido em custo de atendimento, custo técnico e despesas administrativas.

O custo de atendimento é tudo aquilo que gastamos nas nossas unidades de atendimento. Pode, ainda, ser subdividido em:

- Pessoal : recepcionistas e coletores.

- Material: tubo, agulha, seringa e demais itens requisitados pelas unidades ao estoque.

- OCI (Outros Custos Indiretos): como aluguel, energia elétrica, água, limpeza e demais despesas específicas do local onde é feito o atendimento.

O *benchmark* interno é a comparação desses valores unitários entre nossas diferentes unidades, e o externo é a comparação com outras empresas semelhantes à nossa. Por exemplo, somados os três itens, esse custo de atendimento por exame pode variar de R\$ 1 a R\$ 4, dependendo das características do local, do tempo de espera e da qualidade do material usado. Esses valores são válidos para 2015.

O custo técnico é tudo aquilo que gastamos no processamento do exame e também pode ter as mesmas subdivisões. Aqui, temos um novo conceito a ser estudado, o ganho de escala, que diz que quanto maior o número de exames que processamos, menor é o custo. Para os procedimentos de análises clínicas, isso leva a uma nova decisão bastante difícil para o gestor do centro de diagnóstico: vale a pena terceirizar? Só com a informação completa e precisa do custo técnico podemos responder a esta pergunta.

As despesas administrativas estão relacionadas às atividades de apoio da empresa, tais como faturamento, compras, financeiro, tecnologia da informação e outras. A soma desse pessoal com as despesas do local onde eles trabalham pode variar entre 5% e 15% da receita.

Depois de tudo isso podemos, então, calcular a rentabilidade por pagador, ou seja, a soma da margem unitária de um procedimento vezes a quantidade que este pagador nos demandou. Finalmente, podemos dizer, vamos melhorar nosso relacionamento com tal convênio ou, quando possível, deixar de atender este outro.

Nossa experiência demonstra que essas duas novas visões trazem um melhor resultado para a empresa. Tais informações não são difíceis de serem encontradas. Nossos sistemas de atendimento associados aos controles financeiros e contábeis podem ser transformados em conhecimento específico da empresa, gerando, assim, oportunidades que darão sustentabilidade ao nosso negócio.