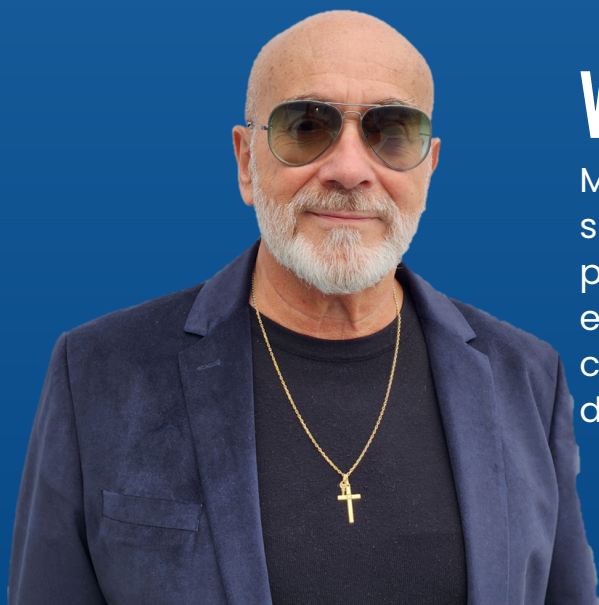


COLEÇÃO

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS



VOLUME 3

Mercado: aspectos da situação – problema para os investimentos em laboratórios clínicos. Segunda disrupção

Autor: Humberto Façanha da Costa Filho

Coautor: Paulo Vinício Estivalett Prestes

Título original em português:

Coleção Gestão Econômica de Vanguarda para Laboratórios Clínicos

Título original em português: Volume 3: Mercado: aspectos da situação –problema para os investimentos em laboratórios clínicos. Segunda disrupção.

Editoração: Paulo Vinício Estivalett Prestes

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Costa Filho, Humberto Façanha da

Mercado [livro eletrônico] : aspectos da situação : problema para os investimentos em laboratórios clínicos : segunda disrupção / Humberto Façanha da Costa Filho, Paulo Vinício Estivalett Prestes. -- 1. ed. -- Passo Fundo, RS : Humberto Façanha da Costa Filho, 2024. -- (Coleção gestão econômica de vanguarda para laboratórios clínicos ; 3)

PDF

Bibliografia.

ISBN: 978-65-01-14994-3



1. Administração geral
 2. Benchmarking (Administração)
 3. Laboratórios de análises clínicas
 4. Serviços de saúde - Administração
- I. Prestes, Paulo Vinício Estivalett. II. Título III. Série.

24-226823

CDD-616.075068

1. Laboratórios clínicos : Administração : Ciências médicas 616.075068
Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

É PROIBIDA A REPRODUÇÃO

Nenhuma parte desta obra poderá ser reproduzida, copiada, transcrita ou mesmo transmitida por meios eletrônicos ou gravações, assim como traduzida, sem a permissão, por escrito, da editora. Os infratores serão punidos pela Lei nº 9.610/98

Volume 1:

- Fatores determinantes para o sucesso dos investimentos em laboratórios clínicos

Volume 2:

- Mercado: aspectos da situação–problema para os investimentos em laboratórios clínicos. Primeira disrupção

Volume 3:

- **Mercado: aspectos da situação–problema para os investimentos em laboratórios clínicos. Segunda disrupção**

Volume 4:

- Mega tendências do mercado: novos tempos para os laboratórios clínicos

Volume 5:

- Laboratórios clínicos: o mercado define o sucesso?

Volume 6:

- Laboratórios clínicos: que futuro esperar do mercado?

Volume 7:

- Laboratórios clínicos: “Quo vadis”?

Volume 8:

- Investimentos em laboratórios clínicos: gestão de riscos

Volume 9:

- Investimentos em laboratórios clínicos: risco de insolvência

Volume 10:

- Gestão de riscos: teoria da operação ótima para laboratórios

Volume 11:

- Laboratórios–Gestão pela Qualidade Total (GQT): conceitos

Volume 12:

- Laboratórios–Gestão pela Qualidade Total (GQT): controle de processos

Volume 13:

- Laboratórios–Gestão pela Qualidade Total (GQT): gestão estratégica de longo prazo–Inovação–Eficácia

Volume 14:

- Laboratórios: Sistema Integrado de Gestão–SIG

Volume 15:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: método de implantação

Volume 16:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 1–CA–PDCA e Ferramentas da qualidade

Volume 17:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 2–Diagnóstico e Plano de Implantação de Longo Prazo–PILP

Volume 18:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 3–Planejamento Estratégico–Sistema de Medição do Desempenho Global–Balanced Scorecard–BSC

Volume 19:

- PROGELAB–Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial

Volume 20:

- Sistema de Apoio à Decisão–Ranking Nacional da Competência Gerencial (SAD-RNCG)

Volume 21:

- Qualimetria da Gestão Econômica em Laboratórios Clínicos no Brasil

Volume 22:

- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Coleção:

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS

Em 2024, a Unidos Consultoria e Treinamento completou 24 anos de existência, cumprindo fielmente a sua razão de existir: fazer o possível para socializar tudo que conhecemos sobre gestão de laboratórios clínicos, pois acreditamos firmemente que a divisão do conhecimento é na verdade, a multiplicação das oportunidades para todos, resultando em uma sociedade mais justa e um País melhor. Criamos o PROGELAB–Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial, cujo macro OBJETIVO é disponibilizar uma solução prática em gestão econômica profissional, com fundamento científico e em exemplos reais advindos da rotina do dia a dia dos laboratórios clínicos, para os gestores cuja formação não é administração, acessível não somente aos grandes, mas também aos pequenos e médios laboratórios. A VISÃO do PROGELAB é aumentar a competitividade e reduzir o risco de insolvência dos laboratórios clínicos do País, proporcionando a manutenção dos empregos e uma justa remuneração aos seus acionistas.



Volume 03:

**MERCADO: aspectos da
situação – problema
para os investimentos
em laboratórios clínicos.
Segunda DISRUPÇÃO.**

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS



Volume 1
Fatores determinantes
para o sucesso dos
investimentos em
laboratórios clínicos



Volume 2
Mercado: aspectos da
situação – problema para
os investimentos em
laboratórios clínicos.
Primeira disrupção



Volume 7
Laboratórios clínicos:
"Quo vadis"?



✓ Volume 3
Mercado: aspectos da
situação – problema
para os investimentos
em laboratórios clínicos.
Segunda disrupção



Volume 6
Laboratórios clínicos: que
futuro esperar do
mercado?



Volume 5
Laboratórios clínicos:
o mercado define o
sucesso?



Volume 4
Mega tendências do
mercado: novos tempos
para os laboratórios
clínicos



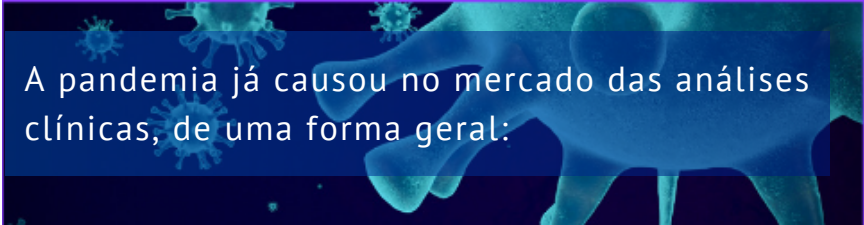
RESUMO DOS VOLUMES ANTERIORES DA COLEÇÃO

Foram identificados os fatores determinantes para o sucesso dos investimentos em laboratórios clínicos. Destes vamos estudar de forma permanente o fator que dá o título para a Coleção: Gestão Econômica de Vanguarda para Laboratórios Clínicos. Iniciamos a análise do “Mercado”, identificado como um fator decisivo para o sucesso dos empreendimentos nas análises clínicas. Apresentamos o conceito da primeira disrupção no mercado. Neste volume continuamos debatendo o tema abordando a segunda disrupção.

CONTEÚDO

Os cenários expostos no volume 2 da Coleção como prenúncio de acontecimentos futuros já estão acontecendo e, com eles, o início da SEGUNDA DISRUPÇÃO. Tais cenários foram muito influenciados pela pandemia da COVID, que impactou profundamente o mercado das análises clínicas, conforme quadros a seguir.

REFLEXÕES SOBRE A PANDEMIA E O FUTURO



A pandemia já causou no mercado das análises clínicas, de uma forma geral:

- 🧪 Uma sensação real de sucesso financeiro.
- 🧪 Uma expansão das instalações com aumento da capacidade de receber, coletar, produzir, entregar e faturar. (Novos investimentos).
- 🧪 O incremento da receita trouxe consigo uma tendência de aumentar a ineficiência dos custos fixos e variáveis, contudo, amplamente compensada pelo crescimento da margem de contribuição. O QUE ESPERAR?

CONTEÚDO

🧪 A grande questão é: com o fim da pandemia, a inércia e custo para adequar as instalações (estrutura física e força de trabalho) ao “novo” normal de demanda, a que “novo” ponto de equilíbrio levará o laboratório?

Qual a “nova” margem de segurança?

Qual o “novo” patamar de lucros?

Qual a “nova” competitividade?

Qual o “novo” **risco de insolvência?**

🧪 A “nova” capacidade instalada impõe um “novo” mercado compatível com ela, do contrário, o **GAO** – Grau de alavancagem operacional, **irá aumentar, evidenciando** uma indesejável ociosidade no laboratório, **logo, REDUÇÃO NOS LUCROS!**

🧪 O “novo” normal denotou uma verdadeira **explosão na geração de “novos” concorrentes: farmácias, clínicas, laboratórios de apoio com “novas” funções** etc. Em suma, “novos” modos de se relacionar com o público para recepcionar, coletar e produzir.

🧪 Os “novos” concorrentes normalmente são protegidos por brechas ou falta de legislação do exercício profissional, proporcionando grande vantagem competitiva em relação aos laboratórios clínicos, rigidamente fiscalizados.

CONTEÚDO

- 🧪 A pandemia pode estar passando, entretanto, a “nova” concorrência veio para ficar. Creio que já existe uma **ANOMIA** no mercado das análises clínicas, prejudicando muito, neste caso, os laboratórios de análises clínicas.
- 🧪 Os “novos” concorrentes foram muito exaltados na pandemia, em detrimento aos laboratórios que foram pouco valorizados, inclusive, pelos meios de comunicação e Conselhos profissionais.
- 🧪 Em síntese, a divulgação da **qualidade superior dos serviços laboratoriais foi aniquilada pela ânsia de atender a população**, fato que catalisou a recepção, coleta e produção com qualquer qualidade, ou falta desta. Sem falar nos autotestes em plena expansão!
- 🧪 Os aspectos conjunturais denotam cenários sombrios para a economia, não só no Brasil, contudo, planetária: guerras, estagflação ...



CONTEÚDO

🧪 Toda esta “nova” conjuntura exige uma nova abordagem para o mercado, imposta pela exigência de AUMENTAR A RECEITA. Mesmo uma eficiente gestão de custos, por si só, não é suficiente para garantir os necessários lucros. Os laboratórios devem se reinventar para terem sucesso. Cunhei a expressão “LABORATÓRIO METAVERSO” para definir os laboratórios do 3º milênio.



- 1-) Conscientização da DISRUPÇÃO (Covid 19): novas formas de recepcionar, coletar, produzir e entregar resultados.
- 2-) Reduzir o egoísmo: buscar o associativismo, o cooperativismo ...
- 3-) Ao invés de lutar contra a onda, deve “surfear na onda”. Buscar aproveitar as oportunidades em detrimento a postura das lamentações.
- 4-) Ter GESTÃO econômica e financeira PROFISSIONAL. Qualidade técnica não é mais diferencial competitivo. É um atributo mandatário.

CONCLUSÃO



ANÁLISE - RESULTADOS

A euforia financeira da pandemia está no seu ocaso. O cenário externo (CONJUNTURAL) aos laboratórios não é favorável, portanto, a SOLUÇÃO É ESTRUTURAL (interna).



Pelo exposto, fica claro que atualmente não basta simplesmente se formar e abrir um novo laboratório. Não existe mais espaço para a aventura, para o amadorismo na gestão destes negócios. Há sim, a imperiosa necessidade de gestões profissionais nos laboratórios. Se não formos competitivos, não sobreviveremos como empreendedores! É neste contexto que se insere a proposta desta Coleção: uma pequena colaboração para ajudar os gestores laboratoriais enfrentarem este grande desafio presente e futuro, não só da sobrevivência, mas de tornarem suas organizações competitivas e rentáveis! Esta é a nossa seara. No próximo eBook da Coleção, iremos continuar debatendo o tema do “MERCADO”.

CONCLUSÃO

A Unidos Consultoria e Treinamento desenvolveu o PROGELAB – Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial, composto pelos segmentos de “CAPACITAÇÃO” e de “GESTÃO APLICADA”. Nestes são disponibilizados diversos cursos bem como vários produtos de tecnologia da informação, dentre os quais, destacamos o **Sistema de Apoio à Decisão – Ranking Nacional da Competência Gerencial (SAD-RNCG)**. Nunca o apoio às decisões foi tão simples, completo, científico e acessível: identificação de problemas (diagnóstico) e análise de causas, proporcionando a visualização das ações corretivas e preventivas (soluções). Finalmente, este sistema contempla algo único em termos de gestão econômica para laboratórios, inédito mesmo mundialmente: o **RANKING NACIONAL DA COMPETÊNCIA GERENCIAL!** Tudo implantado à distância, via internet, acessível aos laboratórios de pequeno e médio porte.

CONCLUSÃO

A utilização de um Sistema de Apoio à Decisão (SAD) decorre, fundamentalmente, da competição cada vez maior entre as organizações, bem como da necessidade de obter de forma rápida, informações cruciais para o processo decisório. Um SAD é responsável por captar e elaborar informações contidas em uma base de dados, transformando-os em vantagem competitiva, para decidir de forma inteligente.



CONTATO

Humberto Façanha da Costa Filho – Autor

Nasceu em Santiago/RS. Atualmente é diretor da Unidos Consultoria e Treinamento. Articulista e escritor de cinco livros. Consultor financeiro da Sociedade Brasileira de Análises Clínicas (SBAC). Professor da Pós-Graduação em Análises Clínicas do curso de Biomedicina – Instituto Cenecista de Ensino Superior de Santo Ângelo (IESA). Professor do Centro de Ensino e Pesquisa de Análises Clínicas da Sociedade Brasileira de Análises Clínicas (CEPAC/SBAC). Professor da GAP Faculdade de Tecnologia. Professor titular (aposentado) da Universidade de Passo Fundo (UPF). Mestre em administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Engenheiro eletricitista pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Engenheiro de segurança do trabalho pela Universidade de Passo Fundo (UPF). Especialista em engenharia de análise e planejamento de operação de sistemas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG/ELETOBRAS). Formação em gestão da qualidade e auditor líder em ISO 9000.

Paulo Vinício Estivalett Prestes – Coautor

Nasceu em Santiago/RS. Atualmente é consultor da Unidos Consultoria e Treinamento. Formado em gestão financeira pela Universidade Anhanguera Passo Fundo. Coautor de três livros.

Unidos Consultoria e Treinamento

Telefone e WhatsApp: 51-9.9841-5153

humberto@unidosconsultoria.com.br

www.unidosconsultoria.com.br

Referências bibliográficas: para acessar a lista das obras consultadas como referência para fundamentar os assuntos desenvolvidos na coleção, examinar o

Volume 22: REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Qual a razão de existir desta Coleção? Auxiliar a reduzir lacuna existente na formação acadêmica dos profissionais das análises clínicas, no tocante ao assunto da gestão econômica dos laboratórios. O foco são as organizações de pequeno e médio porte, pois as de grande porte normalmente dispõem de recursos para contratar gestores profissionais na área da administração. Ainda assim, a Coleção GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS, pode ser de muita utilidade para tais empreendimentos. Os gestores dos laboratórios clínicos enfrentam atualmente, com toda a certeza, desafios titânicos na luta pela sobrevivência destas organizações. Nunca na história das análises clínicas, os tempos foram tão difíceis. Hoje é imperiosa a necessidade de uma gestão profissional, não existe alternativa! Normalmente os empresários da área estruturam os seus negócios utilizando as formações acadêmicas essencialmente centradas nas técnicas médicas, fato que lhes deixa em desvantagem inicial no tocante à gestão dos negócios. Um laboratório clínico sempre será uma alternativa de investimento, portanto, é justo esperar um adequado retorno financeiro para os seus investidores. Este retorno depende diretamente da competitividade e acontece depois do espírito empreendedor. Depende das decisões corretas presentes na rotina diária destas empresas. Cabe aos gestores a grande e permanente responsabilidade de tomar as decisões pertinentes a cada situação desafiadora. Estas decisões devem ser baseadas em fatos, dados e informações fidedignas, não somente na intuição. Este é o propósito da Coleção: propor uma solução abrangente, contudo, prática, fundamentada em exemplos reais advindos da rotina diária dos laboratórios, para os gestores cuja formação não é administração. Não basta dizer o que fazer, esta é a parte fácil, mas mostrar como fazer. Esta é a parte honesta, difícil de ser encontrada em livros teóricos sobre gestão, até pela complexidade de divulgar situações particulares. Criamos o PROGELAB – Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial, cujo macro OBJETIVO é disponibilizar uma solução prática em gestão econômica profissional, acessível a laboratórios de qualquer porte. A VISÃO do PROGELAB é aumentar a competitividade e reduzir o risco de insolvência dos laboratórios clínicos do País, proporcionando a manutenção dos empregos e uma justa remuneração aos seus acionistas. Boa leitura, melhor proveito.