

COLEÇÃO

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS



VOLUME 6

Laboratórios
clínicos: que futuro
esperar do
mercado?

Autor: Humberto Façanha da Costa Filho
Coautor: Paulo Vinício Estivalett Prestes

Título original em português:

Título original em português: Volume 6: Laboratórios clínicos: que futuro esperar do mercado?

Editoração: Paulo Vinício Estivalett Prestes

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

Costa Filho, Humberto Façanha da

Gestão econômica de vanguarda para laboratórios clínicos [livro eletrônico] : volume 6 : laboratórios clínicos : que futuro esperar do mercado? / Humberto Façanha da Costa Filho, Paulo Vinício Estivalett Prestes. -- Passo Fundo, RS : Ed. dos Autores, 2024. -- (Gestão econômica de vanguarda para laboratórios clínicos ; 6)

PDF



1. Laboratórios - Administração 2. Laboratórios de análises clínicas I. Prestes, Paulo Vinício Estivalett. II. Título. III. Série.

24-237297

CDD-616.075068

Índice para o catálogo sistemático:

1. Laboratórios clínicos : Administração : Ciências médicas 616.075068
Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380

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

índice

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 06:

Laboratórios clínicos: que futuro esperar do mercado?

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 e da segunda disrupção no mercado. Continuamos debatendo o tema abordando as grandes tendências que determinaram novos tempos para os laboratórios. Após abordamos uma questão definitiva que se refere a dimensão da importância do mercado, no que tange para definir o sucesso ou fracasso dos investimentos em laboratórios clínicos. Neste volume vamos tratar do futuro que o mercado nos reserva e da Matriz das Perspectivas Empresariais, que relaciona a gestão econômica com o mercado.

CONTEÚDO

Laboratórios clínicos: que futuro esperar do mercado?

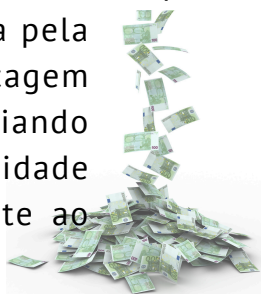
Este eBook, de certa forma, é uma sequência do volume 5, intitulado “Laboratórios clínicos: o mercado define o sucesso?”. Decorreu de um webinar onde apresentei um pequeno estudo sob o impacto econômico causado pela COVID 19 nos laboratórios clínicos, bem como suas repercussões posteriores. Ao responder perguntas, dúvidas de participantes do evento, notei que as respostas constituíam uma continuação natural do tema “Mercado”, fato gerador do presente eBook. Resguardando a individualidade pessoal, fiz uma síntese das questões levantadas pelo público: a pandemia trouxe a oportunidade de ampliar o mercado com novos clientes e médicos assistentes, contudo, junto, vieram também, **NOVOS CONCORRENTES**, por exemplo, farmácias e clínicas médicas. Isto está causando impacto significativo no mercado. Ainda, os laboratórios, em geral, fizeram investimentos consideráveis para atender estes novos clientes, com necessidades específicas. Então, após o fim da pandemia, que riscos e como agir quando cessarem os benefícios financeiros decorrentes da pandemia?

CONTEÚDO

Adicionalmente, qual a importância dos laboratórios de apoio e a repercussão da alteração gradual na forma de atuação destes antes, durante e após pandemia? Ainda, como serão os novos tempos com a provável chegada da inflação em patamares consideráveis, gerando cenários que a nova geração de profissionais nunca vivenciou? Finalmente, qual será o novo perfil de demanda dos exames? Que acontecerá com as contas médicas? Minha opinião sobre estas questões, portanto, sujeita a falhas e qualquer tipo de crítica, é relatada conforme tópicos a seguir.

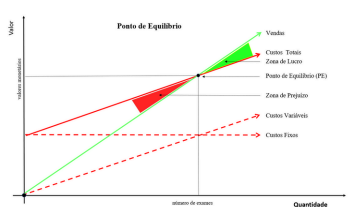


Após a euforia financeira proveniente da elevada margem de contribuição dos exames relativos a COVID-19, chegou, usando um eufemismo, uma síndrome de abstinência. Nesta, fica evidente, de uma forma geral, que os investimentos feitos para atender a demanda de exames gerada pela pandemia, elevou o grau de alavancagem operacional dos laboratórios, evidenciando um desequilíbrio entre a capacidade instalada e a força de trabalho frente ao “novo” mercado pós-covid 19.



CONTEÚDO

Isto gerou um “novo” ponto de equilíbrio, uma “nova” margem de segurança, uma “nova” margem de contribuição, uma “nova” competitividade, enfim, um “novo” risco de insolvência.



Esta situação é preocupante, tendo em vista que a pandemia incentivou, acelerou a entrada no mercado das análises clínicas, de “novos” concorrentes: farmácias, clínicas médicas, laboratórios de apoio com desvios de funções etc., bem como o incremento e diversificação dos testes rápidos e autotestes. Tudo isto facilitado por brechas ou falhas na legislação vigente, fato reforçado pela atual RDC nº 786/2023 - ANVISA, bem como impulsionado pela grande mídia que apoiava abertamente a realização massiva dos testes nas farmácias em detrimento aos laboratórios, num evidente desprestígio à qualidade dos exames. Tudo em nome do atendimento emergencial da população, fato, de certo modo, compreensível, contudo, muito prejudicial aos laboratórios. A pandemia passou, entretanto, **os “novos” concorrentes vieram para ficar e, com eles, uma “nova” maneira de recepcionar, coletar e produzir exames.**

CONTEÚDO

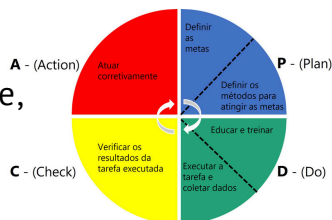


Esta “nova” realidade, catalisada pela ameaça da volta da inflação, vai exigir dos laboratórios clínicos uma transformação radical. Sobreviverão os que perceberem isto e tiverem a capacidade de se adaptar mais rapidamente às mudanças no mercado. O modelo de gestão focado nos custos está exaurindo sua capacidade como solução em gestão. Não que deva ser abandonado, pelo contrário, deve continuar a ser praticado, até com mais veemência, fazendo mais do mesmo, todavia, a atenção dos gestores precisa se voltar para fora da organização, para o “novo” mercado, fazendo agora algo a mais, gerando, por assim dizer, um “novo” modelo de laboratório, que convencionei chamar de “LABORATÓRIO METAVERSO”. Neste, será necessária a imersão na “nova” realidade do mercado. Não existe mais espaço para lamentações, para a terceirização da solução dos problemas dos laboratórios, buscar a culpa destes, nos outros, teimando em identificar todas as causas somente como conjunturais. É imprescindível uma gestão econômica e financeira profissional. Não basta investir unicamente na gestão técnica, ela é um atributo mandatório. É como voar

CONTEÚDO

para os aviões, é o mínimo que se exige deles, isto nos aviões e companhias aéreas é como exames exatos e precisos nos laboratórios, configuram a essência da existência destas organizações. *A vantagem competitiva está na qualidade dos serviços agregados à razão de existir.* *Por ela é que os clientes serão fidelizados nestas empresas, que deverão ter competência para manter os referidos diferenciais ao longo do tempo, do contrário, não sobreviverão.* Estes são os atributos que devem estar presentes nos “laboratórios metaverso”. Neles, todos os seus processos estão corretamente identificados, metrificados por itens de controles e verificação (indicadores de desempenho) estabelecidos nas dimensões pertinentes da qualidade total, com metas determinadas pela concorrência, fundamentando todo o planejamento estratégico de forma competitiva. Ainda, em cada processo estarão identificados seus clientes (internos e externos), fornecedores, responsáveis e forma de monitoramento dos resultados.

Em suma, deve-se girar o ciclo PDCA de gestão, incansavelmente, com resiliência, determinação, obstinação, SEMPRE!

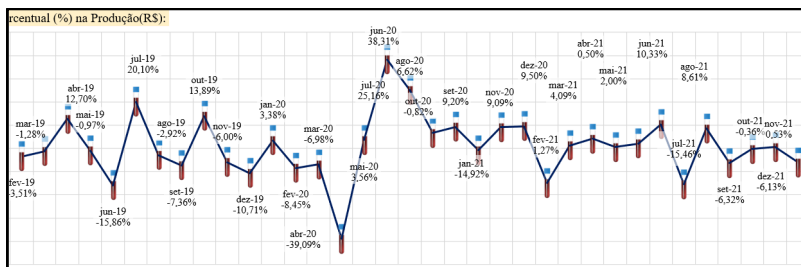


CONTEÚDO

Não há outra forma para enfrentar as “novas” exigências do mercado: uma “nova” maneira de receptionar, coletar e produzir exames, **a não ser com competência total.**



A demanda já retornou aos níveis normais da pré-pandemia, conforme os perfis de solicitação anteriormente existentes. Pode-se notar uma diferença no que tange aos exames de controle dos efeitos da COVID 19 bem como das vacinas, tais como D dímero, fibrinogênio, DHL, ferritina etc. O impacto está descrito minuciosamente no tópico anterior. A queda brusca no número de exames demandados nos primeiros tempos da pandemia, correlaciona-se com o pânico gerado na população. Esta tinha medo de se deslocar pela cidade, bem como de entrar em um laboratório, onde, provavelmente estaria repleto de pessoas, em princípio, supostamente contaminadas pela COVID 19. Este fato aliado as determinações emanadas das autoridades públicas no sentido de serem vetados os procedimentos eletivos, sendo privilegiados somente urgências e emergências, foram os fatores



CONTEÚDO

determinantes para redução na procura por exames ambulatoriais. No caso de clínicas de imagem, não tenho dados suficientes para avaliar o impacto nas receitas dessas organizações durante o período da COVID 19.



Laboratório de apoio é que nem impostos. Não há o que discutir sobre a necessidade deles. São imprescindíveis aos laboratórios de pequeno e médio porte, sem os quais, não poderiam atender ao diversificado menu de exames que a evolução tecnológica produz cada vez mais rapidamente. Somente concentrando grandes demandas é possível manter um parque produtivo atualizado. Os investimentos exigidos são de grande monta, ainda que, o volume de exames concentrado nos laboratórios de apoio justifique contratos favoráveis em termos de operações tipo aluguel, comodato, leasing e outros. Não só em equipamentos o ganho de escala ocorre, mas, também em todos os tipos de insumos: reagentes, controles, calibradores, consumíveis, descartáveis etc., bem como minimizando as perdas. **Isto garante o poder de barganha e explica a viabilidade do apoio, “ganhando pouco de muitos”, proporcionando preços efetivamente reduzidos, além de um amplo menu de exames.**

CONTEÚDO

Resulta que os pequenos e médios laboratórios podem atender as necessidades dos seus clientes e, ainda, serem viáveis. Dito isto, todavia, é fundamental abordar o outro lado da equação.



Lembrem-se que comparei os laboratórios de apoio aos impostos, assim como estes são necessários ao funcionamento do Estado e, por conseguinte, da sociedade em geral, **os laboratórios de apoio são imprescindíveis ao “cluster” das análises clínicas. Não há o que discutir sua existência, porém, há muito o que debater na sua forma de operação!** **Neste quesito, atualmente está ocorrendo uma ruptura na equação justa do funcionamento do mercado.** Não custa lembrar que do mercado é que advém a tão desejada e imprescindível RECEITA que sustenta qualquer modalidade de negócio. Desnecessário se faz dissertar sobre a importância da receita. Pois bem, da nobre e inquestionável razão de existir dos laboratórios de apoio, ou seja, sua missão de viabilizar o atendimento da necessidade da população em ter acesso a exames especializados, os ditos “esotéricos”, através da capilaridade dos pequenos e médios laboratórios espalhados por todas as regiões, inclusive as mais longínquas do País, que recebem, coletam e despacham as amostras, até a própria razão de existirem como

CONTEÚDO

alternativas de investimento para os grandes empresários, os laboratórios de apoio estão mudando radicalmente sua forma de atuação no mercado. **De uma missão inicial nobre, estão se tornando predadores dos que lhes sustentaram até então, desde o seu nascimento, quando eram dependentes dos pequenos e médios laboratórios até os tempos atuais, onde, num processo autofágico, estão matando quem os alimentou e sustentou quando ainda eram bebês frágeis e necessitados de “apoio”.** Porém, hoje está tudo mudando, e, quem sustentou no passado, está sendo simplesmente, gradualmente, descartado. Mas, quem disse que o mundo é justo? A ganância é um dos vícios do egoísmo, sendo este, a origem de todos os males da decadência moral da humanidade. O algoz é implacável e, podendo, subtrai sem piedade os parques clientes dos pequenos e médios laboratórios, que no passado foram a base do seu sustento empresarial. Como? De todas as formas possíveis, desde em clínicas, simulacros de laboratórios, passando por concorrência direta de porta, até quaisquer lojas que se disponham a agendar coletas de exames. Ainda, contam com a ajuda de muitos dos pequenos e médios laboratórios, que num primeiro momento

CONTEÚDO



são seduzidos, cooptados com tabelas privilegiadas (até laboratórios de hospitais estão terceirizando suas rotinas!) e, não percebem que, com o passar do tempo, vão perdendo seus próprios clientes para o leviatã mimético. Quando se derem conta, talvez, seja tarde demais.



Reforçando tudo o que foi dito, existe um efeito colateral terrível, decorrente dos preços baixos praticados pelos laboratórios de apoio. Trata-se do seguinte fato: os pequenos e médios laboratórios continuam, em princípio, produzindo “in house” a rotina, e terceirizando os “especializados”, com custos muito baixos, segundo as tabelas oferecidas pelos apoios. Isto é público, de conhecimento notório, inquestionável, e serviu para manter os custos de produção (custos variáveis, marginais), de uma forma geral, sob controle, nos últimos anos. Até então, tudo bem, mas, causou uma repercussão nefasta no mercado, na medida que os grandes compradores de exames, ou seja, os convênios e clientes institucionais de uma forma geral, usam este fato para justificar a contenção e até a redução dos valores pagos pelos exames.

CONTEÚDO



Ignoram ou esquecem eles por conveniência, todos os custos fixos enfrentados pelos pequenos e médios laboratórios. Estes são os mais relevantes em valores absolutos e ocorrem fazendo ou não exames, com pouca ou nenhuma receita. Ainda, tais custos estão sendo inflacionados de forma implacável, inclusive os chamados “chapa branca”, controlados pelo Governo. Esquecem os convênios que transferem para os preços dos planos pagos pelos usuários, percentuais muito acima da inflação (caso dos planos empresariais). Isto é facilmente comprovado fazendo uma comparação nos últimos dez anos. Mas, e os pequenos e médios laboratórios, como ficam nesta situação? Com raríssimas exceções, não conseguem atualizar pela inflação, os valores recebidos. **Muito antes, pelo contrário, não é raro serem chamados para reduzirem os valores pagos pelos convênios. Estes, usam que argumento? Exatamente os baixos valores das tabelas dos apoios! Este comportamento faz parte dos “novos” tempos do mercado, da “nova” maneira de recepcionar, coletar e produzir exames. Repito, somente laboratórios padrão “Metaverso” deverá sobreviver.**

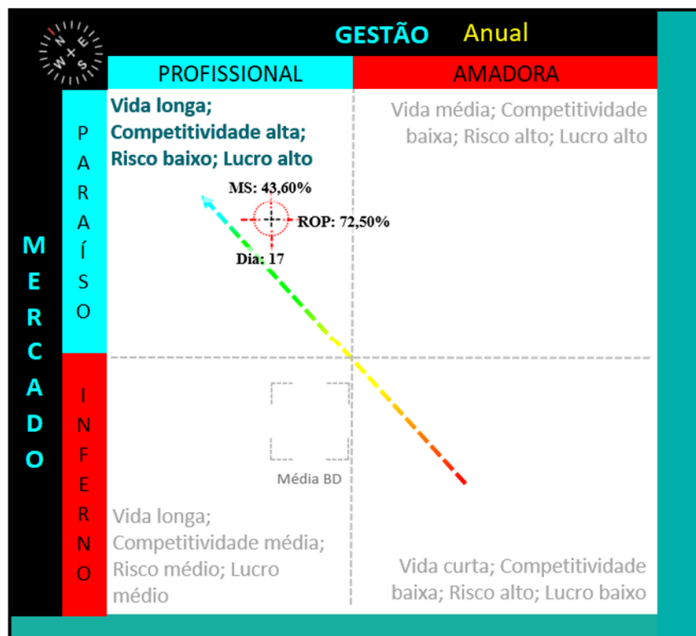


CONTEÚDO



Finalmente. não canso de repetir, de uma coisa eu tenho certeza, ***se não fizermos o BÁSICO, o MÍNIMO QUE SE ESPERA, que é uma GESTÃO ECONÔMICA PROFISSIONAL, não teremos grandes chances de vislumbrar um futuro auspicioso.*** Os laboratórios são alternativas de investimentos, portanto, devem ser geridos de forma profissional, por especialistas na área (afinal, quem faz implante dentário com um ferreiro?) e com suporte tecnológico às decisões. Não há alternativa honesta possível a não ser gestão baseada em evidências científicas.

Matriz das Perspectivas Empresariais

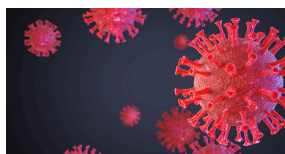


CONTEÚDO

A Matriz das Perspectivas Empresariais, cuja tecnologia de construção foi desenvolvida pela Unidos Consultoria e Treinamento, não tem similar atualmente. Ela é calculada com base nos indicadores de controle (Outcomes) da Margem de segurança, Razão operacional e Dia do mês em que o laboratório atinge o Ponto de equilíbrio, contudo, isto é uma condição necessária para a estruturação da matriz, mas, não é suficiente! É exigido que todos os indicadores tenham a avaliação dos seus resultados com fundamento em um processo de benchmarking competitivo, que envolve laboratórios de todas as regiões do País, ou seja, de âmbito nacional. A Matriz das Perspectivas Empresariais considera as relações entre duas importantes variáveis: MERCADO e QUALIDADE DA GESTÃO ECONÔMICA. A magnitude da correlação destas variáveis, medida por uma escala métrica intervalar, permite quantificar e qualificar as perspectivas dos laboratórios clínicos, sob o ponto de vista da existência do empreendimento, do sucesso ou do fracasso dos investimentos feitos no negócio. *Tudo isto é traduzido sob a expectativa de vida, competitividade, risco de insolvência e lucro dos laboratórios.*

CONTEÚDO

Pelas nossas pesquisas, atualmente, trata-se de um algoritmo inédito no mundo, em termos de administração laboratorial. Em última análise, **essa matriz EVIDENCIA O RESULTADO GERAL DA ORGANIZAÇÃO**, sob a ótica da gestão econômica.



CONCLUSÃO

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 finalizar o estudo do tema “MERCADO”.

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

CONCLUSÃO

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.

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.