

Wilson Correia Júnior

DEDICAÇÃO
ATITUDE PERSEVERANÇA
ÉTICA ATENDIMENTO
MERCADO MARKETING

**COMO MONTAR
UM CONSULTÓRIO
DE SUCESSO**



ÉTICA ATENDIMENTO
MERCADO MARKETING
EMPREENDEDORISMO

1ª Edição

Wilson Correia Júnior

DEDICAÇÃO
ATITUDE PERSEVERANÇA
ÉTICA ATENDIMENTO
MERCADO MARKETING

COMO MONTAR
UM CONSULTÓRIO
DE SUCESSO

?

ÉTICA ATENDIMENTO
MERCADO MARKETING
EMPREENDEDORISMO

1ª Edição

© Copyright 2016
Wilson Luiz de Menezes Correia Júnior

Produção do e-book

Wilson Luiz de Menezes Correia Júnior

Capa

Matheus Henrique Gomes de Albuquerque

Diagramação

Matheus Henrique Gomes de Albuquerque

Tereza Ignês da Silva Farias

Conforme a Lei de Direito Autoral nº 9.610/98, é proibida a reprodução total ou parcial e comercialização desta obra, de qualquer forma ou meio eletrônico, mecânico, inclusive através de processos xerográficos, sem permissão expressa do autor.

C824c Correia Jr., Wilson Luiz de Menezes, 1979-
 Como montar um consultório de sucesso
[recurso eletrônico] / Wilson
 Correia Jr. – Recife : Ed. do Autor, 2016.
 153p. : il.

Inclui referências.
<http://empreendadentista.com.br>
ISBN 978-85-921968-0-6

1. Consultórios odontológicos – planejamento 2. Consultórios odontológicos – Administração. 3. Consultórios odontológicos – custos. 4. Empreendedorismo. 5. Custo-benefício. 6. Marketing direto. 7. Sucesso nos negócios.

I. Título.

CDU 616.314
CDD 617.6

PeR – BPE 16-600

PÚBLICO-ALVO

Qual é o público-alvo deste livro?

Apesar de conter, em sua maioria, conteúdos e exemplos voltados para odontologia, o que ensinarei aqui é completamente aplicável em qualquer área de saúde que tenha a possibilidade de seguir de forma autônoma: médicos, fisioterapeutas, nutricionistas, educadores físicos, fonoaudiólogos, etc.

Desde a montagem do consultório até a gestão é algo bem semelhante. Logo, o conteúdo deste livro é completamente passível de uso em qualquer outra profissão de saúde.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me dar a oportunidade de poder construir este material que será de grande valia para dentistas e demais profissionais de saúde.

Aos meus familiares, em particular minha mãe, Ivanize Correia, por acreditar em mim todo tempo e sempre me estimular a empreender na minha área de formação.

À minha esposa, Tereza Farias, incondicional companheira, que esteve sempre ao meu lado, servindo de apoio para qualquer tropeço meu no decorrer da trajetória profissional.

Aos meus amigos, que contribuíram com informações relevantes, perguntas e, principalmente, otimismo para conclusão esta obra.

O AUTOR



Wilson Luiz de Menezes Correia Júnior

1. Graduação em Odontologia pela Universidade de Pernambuco (FOP/UPE) em 2006;
2. Residência em Saúde Coletiva pelo Aggeu Magalhães;
3. Atuação no setor de consultório privado há 10 anos;
4. Recebeu o prêmio de Inovação pelo Sebrae/PE - Empretec - 2014;
5. MBA em Gestão Empresarial pelo Cedepe Business School;
6. Consultor em saúde;
7. Autor do livro "[Como Montar um Consultório de Sucesso](#)";
8. Autor do livro "[Excelência em Atendimento no Consultório](#)";
9. Fundador da Empresa [Empreenda Dentista](#);
10. Cofundador e coordenador da empresa [Excelência em Atendimento](#);
11. Colunista do site [Odonto Business](#);
12. Participação em diversas capacitações nas equipes dos consultórios da área de saúde;

SOBRE O AUTOR

Olá! Tudo bem?

Meu nome é Wilson Correia Jr.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer pela confiança em adquirir este livro!

Sou cirurgião-dentista formado pela Faculdade de Odontologia de Pernambuco (FOP/UPE) e fundador do blog empreendadentista.com.br, que tem por objetivo oferecer dicas de gestão, administração e marketing em odontologia.

Gostaria de falar um pouco do meu início da vida profissional. Queria muito que você lesse até o fim!

Formado há 10 anos, sempre convivi com diversos dentistas de todo o Brasil, onde discuti com colegas de profissão a atual situação da odontologia como um todo: desde a graduação, onde adquirimos nosso conhecimento que nos permitirá tratar pacientes, até o atual momento da odontologia (2016).

Nascido no estado de Pernambuco, meu início de vida profissional (2006) não foi nada fácil. Muitos (sub) empregos, promessas não concretizadas de empregos, parcerias malsucedidas, etc. Em 2007, após conversar com Fernanda, grande amiga minha e colega de classe, decidi realizar a prova para residência de saúde pública, na qual fui aprovado e concluí em 2010. Este período da residência serviu para quatro coisas:

1. Conheci minha atual esposa, que era da mesma turma que eu;
2. Fiz amizades que duram até o presente momento;
3. O conhecimento adquirido sobre a saúde pública no Brasil e em Pernambuco;
4. A certeza que queria ser meu próprio patrão.

Logo no final da residência, já vinha conversando com minha amiga e hoje atual sócia Érika Simões, sobre a possível montagem de um consultório no Parque Amorim, bairro da Boa Vista, região central de Recife. Lembro que, na época, tinha no banco pouco mais de R\$ 5.000,00 para fazer este fim. Porém, estava decidido: queria ser meu próprio patrão e ali seria o *start* da minha vida de consultório particular.

Decidimos montar o consultório. Com poucos recursos, compramos 80% dos equipamentos odontológicos usados. Lembro que, na época, meu amigo e dentista João Lins dizia para não comprar no local onde comprei, visto que daria muita dor de cabeça. Dito e feito!

Meu equipo, que já era usado, não quebrou menos de dez vezes em um período de seis meses. Isso com um movimento relativamente pequeno, vale salientar. Mas não me restava alternativa. Afinal, os recursos eram bem limitados.

Com a terrível combinação de saturação do mercado x ausência de conhecimentos administrativos, para captar pacientes, parti para um caminho que, na atualidade, a maioria dos dentistas faz: coloquei convênios odontológicos no meu consultório.

A princípio, a ideia de colocar mais e mais convênios parecia *salvar meu consultório*. Lembro que, nos primeiros dias, dormia de madrugada procurando mais e mais convênios. Após poucas semanas, tinha agenda cheia. De cara, considerei a *panaceia* do consultório.

Porém, com o passar do tempo, percebi que trabalhava MUITO e lucrava POUCO, sem falar que aquela rotina de trabalho estava acabando com o bem mais precioso de todo ser humano: a saúde.

No meio de 2010, fiz meu primeiro curso de marketing e gestão de consultório. Um curso pequeno, com carga horária de 8 horas.

A partir daquele dia, vi que minha estratégia estava errada e que aquela rotina de depender de convênios e de obter lucro à custa de uma carga horária de trabalho alta iria, aos poucos, me colocar em um caminho sem volta.

Comecei então a me aperfeiçoar no assunto. Comprei diversos livros, fiz cursos sobre marketing e gestão e terminei com um MBA em gestão empresarial pelo *Cedepe Business School*.

No final do ano passado, criei o blog *Empreenda dentista*, que tem por objetivo oferecer conhecimentos que não adquirimos na graduação, mas que são fundamentais para o sucesso de todo profissional de saúde que deseja partir para o consultório privado.



Aí você pode pensar: mas se ele sabe fazer, por que passar estes conhecimentos por este livro e não ficar apenas para ele?

Mero engano achar que monopolizar o conhecimento te fará o melhor. Pelo contrário. Se todos os dentistas aprendessem e colocassem em prática o que explicarei neste livro, a odontologia estaria numa situação bem melhor!

O motivo pelo qual decidi criar este livro digital baseia-se na necessidade de complementação de conhecimentos não obtidos no decorrer da graduação. Nós, dentistas, temos uma preparação essencialmente técnica e...só. Na verdade, isto ocorre **em todas as áreas de saúde**. Isso não é só “privilégio” da nossa profissão.

Estudamos e treinamos durante a graduação para realizar procedimentos da melhor forma possível. Uma excelente restauração, um clareamento dental impecável, uma extração dentária rápida e indolor, dentre muitos outros procedimentos. Porém, pouquíssimo ou nenhum conhecimento para lidar com o mercado.

Conversando com outros profissionais de saúde (fisioterapeuta, médico, fonoaudiólogo, educador físico, nutricionista, etc.), percebi que eles apresentam os mesmos problemas de adaptação ao mercado inerente a cada

uma das profissões, motivo pelo qual este livro pode ser lido facilmente por outros profissionais de saúde sem problemas, **uma vez que o que ensinarei aqui é completamente replicável em qualquer uma das áreas de saúde.**

De nada adianta o profissional ser excelente tecnicamente se não sabe:

- *Vender* seu serviço de saúde;
- Divulgar seu consultório da maneira correta;
- Realizar um marketing de excelência, visando fortalecer sua marca;
- Captar pacientes *particulares*;
- Construir um *consultório lucrativo* com duração de médio e longo prazo.

Provavelmente o caminho que percorri será bem parecido com o seu. Por isso que você, com grande chance, se identificará com diversos trechos deste livro, nos quais citarei exemplos de coisas *certas e erradas* que fiz em minha trajetória profissional.

Acredite: o mercado exigirá que você considere seu consultório uma *empresa* e trate-a como tal.

Espero sinceramente que você aproveite a leitura deste livro. Foi feito com muito carinho e conhecimentos adquiridos na minha vida profissional e nos diversos cursos que fiz e livros que li.

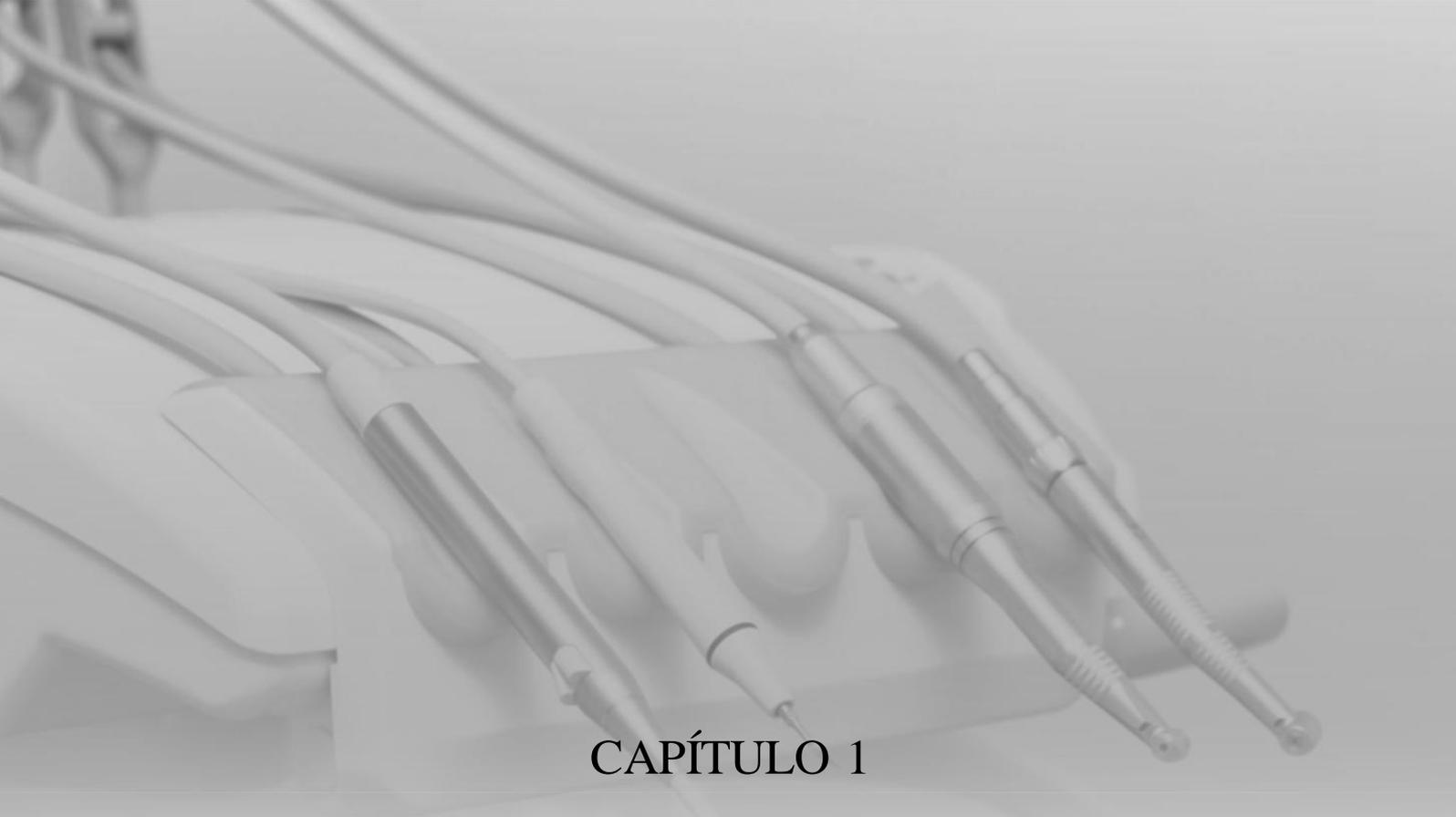
**Clique Aqui e compre AGORA com um
DESCONTO de R\$220,00.**



ÍNDICE

1	O CONTEXTO MERCADOLÓGICO ATUAL DA ODONTOLOGIA .	11
2	O QUE É UM CONSULTÓRIO DE SUCESSO?	15
3	MONTANDO UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA SEU CONSULTÓRIO	18
4	SUMÁRIO DO NEGÓCIO	23
4.1.	Breve descrição dos principais pontos do seu consultório	24
4.2.	Resumo dos dados dos empreendedores, inclusive se haverá sociedade no consultório	25
4.3.	Informações sobre o consultório	26
4.4.	Missão do consultório e suas demais declarações institucionais	26
4.5.	Área de atuação	28
4.6.	Questões jurídicas e tributárias	28
4.7.	Fonte de recursos para abertura do consultório	28
4.8.	Capital social do consultório	29
5	ANÁLISE DE MERCADO	30
5.1.	Análise do público-alvo	32
5.2.	Estudo dos concorrentes	37
5.3.	Análise dos fornecedores	46
6	PLANO DE MARKETING	49
6.1.	O produto (ou serviço) que seu consultório oferece.....	51
6.2.	O preço do seu produto/serviço	54
6.2.1.	Custos fixos e variáveis	55
6.2.2.	O tipo de público-alvo do consultório x valor cobrado pelos seus concorrentes	57
6.2.3.	O risco inerente a cada especialidade	59
6.2.4.	O pró-labore do profissional	60
6.3.	Promoção (divulgação) do consultório	61
6.4.	Praça do seu consultório	74
7	PLANO OPERACIONAL DO CONSULTÓRIO.....	79

7.1.	Arranjo físico do seu consultório.....	80
7.1.1.	Saiba as dimensões mínimas que permitam o atendimento no seu consultório	82
7.2.	Recursos humanos do seu consultório (colaboradores) e a Hierarquia Operacional.....	86
7.3.	Capacidade operacional.....	87
7.4.	Processo Operacional	90
8	PLANO FINANCEIRO	98
8.1.	Investimento total.....	99
8.1.1.	Investimentos fixos.....	99
8.1.2.	Capital de giro do consultório	100
8.1.3.	Investimentos pré – operacionais.....	108
8.2.	Estimativa do faturamento mensal do consultório	109
8.3.	Estimativa de custos com colaboradores	111
8.4.	Cálculo da depreciação	112
8.5.	Levantamento (estimativa) dos custos operacionais	113
8.6.	Indicadores de viabilidade	114
8.6.1.	Lucratividade	114
8.6.2.	Rentabilidade.....	115
8.6.3.	Ponto de equilíbrio (PE)	116
8.6.4.	Prazo de retorno do investimento.....	118
9	CONSTRUÇÃO E ANÁLISE DE CENÁRIOS DO CONSULTÓRIO	120
9.1.	Criação de cenários.....	122
10	FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	133
10.1.	Análise de SWOT	134
10.2.	A ferramenta 5W2H.....	140
10.3.	O princípio de Pareto (princípio 80/20).....	142
11	AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS DO SEU CONSULTÓRIO	145
	CONCLUSÃO	149
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	150



CAPÍTULO 1

O CONTEXTO MERCADOLÓGICO ATUAL DA ODONTOLOGIA

“Esforce-se para não ser um sucesso, mas sim para ser valioso.”

Albert Einstein

O atual mercado da odontologia brasileira necessita um pouco de reflexão. Contendo quase 20% dos dentistas do *mundo*, a lei da oferta e da procura está cada vez mais desproporcional. Segundo dados levantados em outubro de 2016 no Conselho Federal de Odontologia (CFO), há um total de 283.937 cirurgiões-dentistas existentes no país ([clique aqui](#) e saiba quantos dentistas em atividade há no seu estado).

O atual modelo político do país fomenta a abertura de faculdades em demasia, muitas vezes não levando em conta a *qualidade* do profissional que será lançado no mercado. Por favor, perceba que é um comentário apartidário, porém que não pode ser deixado de lado.

Para se ter uma ideia, quando me formei (2006), havia quatro faculdades em Pernambuco: uma federal, uma estadual e duas particulares, totalizando 400 dentistas formados por ano.

No presente ano (2016), há treze faculdades de odontologia, totalizando 1500 dentistas formados por ano. Ou seja, o contingente de profissionais que se forma praticamente *quadruplicou* em dez anos, não acompanhando o ritmo de crescimento populacional, que não cresceu na mesma proporção neste período. Ocorreu algo semelhante com medicina. Em 2006, o estado de Pernambuco tinha três faculdades. Hoje há onze instituições.

Crescimento populacional x número de graduados em odontologia por ano

	Ano		Aumento % no período (2006-2016)
	2006	2016	
*População de Pernambuco	8.658.333	9.429.143	8,90%
**Número máximo de graduados em odontologia	400	1500	275%

* Fonte: IBGE

** Número de vagas oferecidas pelas faculdades

Com o aumento do número de graduações, bem como com a facilidade de ingresso e financiamento (faculdades particulares), a cada ano um número maior de profissionais são lançados no mercado de trabalho já saturado, que não comporta mais o excessivo número de profissionais.



Do outro lado, não há nenhum *filtro* para estes profissionais, que caem no mercado com pouco preparo técnico, comprometendo ainda mais a credibilidade da profissão.

Alguns grupos de dentistas no país tentam a implantação de um *exame de proficiência*, como existe para os advogados. Também há uma proposta de consulta do governo aos conselhos regionais e até mesmo conselho federal na tomada de decisão de aberturas de faculdades. Ambas as opções citadas neste parágrafo ainda estão incipientes até o presente momento (2016).

Em cada profissão, há uma proporção adequada de habitantes por profissional. O mundo “ideal” seria se tivéssemos pelo menos o dobro da proporção, todavia existiria a chance considerável de uma parcela da população não ter acesso a um determinado serviço de saúde, o que não seria interessante para ninguém no fim das contas.

Na odontologia, a Organização Mundial de Saúde (OMS) determina uma proporção de 1200 habitantes para um cirurgião-dentista (CD). Achou pouco? Quer ter uma ideia? Então vamos lá:

O estado de São Paulo (quantitativamente falando) tem uma população (projeção do IBGE para 2016) de 44.580.067 habitantes. Segundo dados do CFO, no mesmo estado e ano, há 83.753 dentistas inscritos e em atividade.

Logo, fazendo um cálculo simples, temos a seguinte proporção:

$$44.580.067 / 83.753 = 532,28 \text{ habitantes por dentistas.}$$

Analisando esta conta, percebemos que há **menos da metade da proporção de habitantes por dentista**. Em outras palavras, o mercado já passou do limite da saturação há muito tempo.

No estado de Pernambuco, no qual eu resido e exerço minhas atividades odontológicas, temos os seguintes números: população estimada para o ano de 2016 pelo IBGE (9.429.143) x 8.500 dentistas em atividade:

$$9.429.143 / 8.500 = 1109 \text{ habitantes por dentistas.}$$

Associado a isso, os profissionais da área de saúde, incluindo o dentista, apresentam pouquíssimas ou nenhuma disciplinas na graduação que abordem assuntos nas áreas de administração, gestão e marketing, para subsidiar uma gestão no consultório particular, dificultando muito a atuação e permanência do profissional no mercado de trabalho, findando em má remuneração, guerra de preços e/ou abandono da profissão.

Diante disso, faz-se necessário que o CD e demais profissionais de saúde procurem conhecimentos administrativos para preencher esta lacuna deixada pela graduação.

Os profissionais que não seguirem este caminho serão literalmente *engolidos* pelo mercado, o que fatalmente terminará em lucros pífios ou até mesmo encerramento das atividades no consultório privado.

Procure saber no seu conselho classe o número de profissionais no seu estado. O conselho regional de odontologia de São Paulo disponibiliza o número de dentistas por município, sendo bem útil para traçar estratégias de mercado. Digo a mesma coisa para você, que não é da área de odontologia.

No próximo capítulo, abordaremos o tema deste livro: como ter um consultório de sucesso na sua profissão.



CAPÍTULO 2

O QUE É UM CONSULTÓRIO DE SUCESSO?

“A persistência é o caminho do êxito.”

Charles Chaplin

A definição de sucesso é bastante subjetiva. Para alguns, é trocar de carro todo ano. Para outros, é ter apenas uma casa própria. E por aí vai.

Trazendo para a vida profissional, um dentista pode considerar um consultório de sucesso ter uma agenda cheia de pacientes, mesmo que sejam oriundos de convênios odontológicos.

Outro pode querer atender apenas quatro pacientes por turno, porém cobrando um preço que ele considera justo e que compensasse uma demanda grande de pacientes.

De uma forma ou de outra, para se alcançar o sucesso tão desejado, é preciso primeiramente *definir* o que você vai querer.

Você quer ter uma agenda cheia de pacientes de convênios? Ótimo. Mas isso não se consegue apenas se credenciando junto a eles, já que há muitos dentistas que também são credenciados.

Você quer ter uma agenda cheia de pacientes particulares? Ótimo. Você vai seguir um caminho que poucos seguem. Mesmo assim, os poucos são *muitos*, ainda mais na saturação do mercado de saúde em geral.

Escolhendo o que seria sucesso para você, poderemos discutir como chegar lá, que é o objetivo principal deste livro. Tenha ciência deste ponto:

Se você não souber o que vai querer, não vai saber o que fazer para chegar lá.

De maneira geral, todo consultório deveria ter um plano de negócios. Eu disse *deveria* porque quase nenhum consultório tem.

E esse é o motivo pelo qual muitos dentistas e demais profissionais de saúde passam décadas nas mãos dos convênios, criando uma espécie de *síndrome de Estocolmo*. O profissional fica literalmente com medo de largar os convênios, criando um tipo de “paixão” por eles. Embora pareça *poético*, é trágico em médio e longo prazo.

Um plano de negócios conterá diversas informações, tais como:

- Local de montagem do consultório;
- Estudo da concorrência de sua área de atuação;
- Estudo dos fornecedores de materiais e equipamentos;
- Parcerias entre áreas afins;
- Plano de marketing visando fortalecer a marca;
- Plano de captação de pacientes, independente se eles serão oriundos de convênios ou serão pacientes particulares;
- Informações tributárias, para que você não morra sufocado de tanto imposto para pagar;
- Criação de *cenários* a fim de se proteger de possíveis mudanças no mercado;
- Origem dos recursos financeiros.

É fundamental entender que colocar isso em prática determinará o sucesso do seu consultório em médio e longo prazo. O mercado exigirá isso. Qualquer estratégia deverá ser construída em cima de um bom estudo de mercado.

E sendo bem sincero com você, meu amigo: é algo que não vai ser fácil, todavia não é nenhum *bicho de sete cabeças*. É completamente possível que você aprenda e ponha em prática o que ensinarei neste livro.

A linguagem deste ebook será fácil e adaptada de forma que qualquer profissional de saúde entenda da melhor forma possível. Nada de *tecnolês*. Lembre que este livro é escrito por um *dentista* que possui uma pós-graduação em gestão empresarial.

No próximo capítulo, abordaremos a construção do plano de negócios para seu consultório.



CAPÍTULO 3

MONTANDO UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA SEU CONSULTÓRIO

*“Construa seus próprios sonhos ou alguém vai contratá-lo
para construir os seus.”*

Farrah Gray.

De maneira geral, todos nós realizamos *algum* planejamento, tanto na vida pessoal quanto na profissional. Vou te provar isso facilmente. Quando você vai fazer uma viagem no feriado, você faz pelo menos isso:

- Tempo de viagem;
- De que horas vai viajar;
- A quantidade que vai colocar de combustível;
- Quantidade de comida/bebida que vai comprar para durar todo o período do feriado;
- Quantidade de dinheiro que vai levar.



Só coloquei alguns pontos para que você entenda que *planejar* faz parte da sua vida. Agora, vamos pegar os exemplos acima e ver que um bom planejamento pode evitar intercorrências.

Por exemplo, provavelmente você *riu* quando leu os pontos que coloquei acima. Já deve ter deixado para colocar combustível no meio da viagem, correndo o risco de ficar no meio do caminho por não encontrar um posto.

Ou já deve ter comprado pouca comida e ter saído para comprar mais, gastando mais dinheiro do que o planejado. Estou errado? Acredito que não. E provavelmente você deve estar com um sorriso no rosto lendo isso!

Ocorre a mesma coisa na nossa vida profissional. Geralmente temos *algum* planejamento que nos faz ter *algum* sucesso. Quer confirmar isso? Vamos lá:

- Você já deixou de aproveitar alguma promoção por achar que já tinha *material demais* e terminou comprando por um preço mais alto?
- Você já decidiu deixar de atender convênios, mas não *determinou uma data*?
- Você já decidiu fazer um marketing para seu consultório, mas não pesquisou nada sobre seu público-alvo?

Se você respondeu *sim* para todas as perguntas acima, não se preocupe. Você faz parte da maioria esmagadora dos profissionais de saúde que tem este *comportamento* profissional.

E reconhecer que você sai no *prejuízo* a partir do momento que você tem estas atitudes é uma ótima maneira de começar a mudar! A ideia do início deste capítulo é mostrar que *algum planejamento* é algo bem parecido com *não planejar*.

Por exemplo, um bom planejamento de viagem deve incluir a distância que será percorrida x consumo de combustível do seu carro, sendo possível determinar quanto se gastará com combustível. E tudo isso pode ser calculado facilmente pelo *google maps* do seu smartphone.

Por favor, não quero transformá-lo em um *planejador chato*. Não quero que você vá calcular quantos centavos irá gastar por viagem.

Mas, pelo menos no seu consultório, que é uma *empresa*, é necessário um bom e rigoroso controle das estratégias traçadas no plano de negócios. E isso você tem que ser um *planejador chato* em pelo menos 90% do tempo profissional.

Um plano de negócios tem como propósito *organizar sua empresa* de tal maneira que ela consiga ser considerada de sucesso pela principal pessoa: você!

Através dele, será possível descrever os objetivos do seu consultório e as estratégias que serão utilizadas para alcançá-los, com o mínimo de risco possível.

O plano de negócios tem diversas finalidades, inclusive até para conseguir um financiamento ou investimento por parte de terceiros. Ou seja, de uma forma ou de outra ele vai te ajudar.

Inclusive, com o plano de negócios pronto, será possível até saber se seu consultório é **viável ou não**. Eu sei que você ficou assustado ao ler a última frase, mas fique tranquilo! Descobrir que um consultório não será viável não é algo comum (ainda bem).

Há profissionais que preferirão até contratar algum consultor ou mesmo adquirir uma licença de uso de uma determinada franquia. Porém, é importante salientar que isto *não te isentará da responsabilidade de ter conhecimentos administrativos e gerenciais do seu consultório*.

Lembro que, em um curso que fiz, um profissional realizara o mesmo não para exercer a especialidade, mas para *entender* e poder discutir com os dentistas terceirizados os planos de tratamento propostos. É o mesmo caso aqui.

Você pode até optar por não elaborar um plano de negócios, mas vai ter que *entendê-lo*, até mesmo para não ficar literalmente *na mão* do outro profissional que construirá o plano.

Bom, vamos ao que interessa: a elaboração do plano de negócios que fará com que você aumente consideravelmente a probabilidade de alcançar o tão sonhado sucesso profissional.

Um plano de negócios é formado por diversas informações que serão fundamentais para o desenvolvimento das estratégias, a fim de possibilitar que uma determinada empresa alcance o tão sonhado sucesso, independente qual seja sua referência.

De maneira resumida, os tópicos presentes em um plano de negócio são:

1. Sumário do negócio;
2. Análise de mercado;
3. Plano de Marketing;
4. Plano Operacional;
5. Plano Financeiro;
6. Construção de cenários;
7. Avaliação estratégica;
8. Avaliação do Plano de Negócio.

A sequência acima segue uma *lógica de negócios*. Você não pode fazer o inverso. Por exemplo, não é possível fazer um plano de marketing sem analisar o mercado (que inclui identificar seu *público-alvo*). Da mesma forma que não é possível construir um plano financeiro sem a obtenção dos custos quem envolvem o funcionamento do consultório.

Nos próximos capítulos, discutiremos item por item, com uma linguagem objetiva e de fácil entendimento, associada a exemplos de como fazer cada parte do plano de negócio. Para melhor compreensão, utilizaremos o consultório de Dr. João, cujo nome fantasia será **Odonto123**.



CAPÍTULO 4

SUMÁRIO DO NEGÓCIO

“Para ter um negócio de sucesso, alguém, algum dia, teve que tomar uma atitude de coragem.”

Peter Drucker

O sumário do negócio nada mais é do que um *resumo* do seu plano de negócios. Neles constarão breves descrições dos pontos mais importantes do seu negócio, no caso, do seu consultório.

No sumário do negócio, encontraremos:

4.1. Breve descrição dos principais pontos do seu consultório

Este item apresentará uma breve descrição sobre alguns pontos importantes do seu consultório. Considere como uma apresentação objetiva da sua empresa.

- O que é negócio (breve descrição do seu consultório e sua área de atuação);
- Localização do seu consultório;
- Qual o público-alvo que será atendido nas suas dependências;
- Qual sua capacidade de atendimento? Quantos equipos e turnos serão utilizados?
- Quais tratamentos/especialidades serão oferecidas aos seus pacientes?
- Qual a média mensal de faturamento?
- Quanto foi investido no consultório para a sua abertura?
- Qual o tempo médio de recuperação do investimento?

Exemplo:

A Odonto123 foi criada diante de uma oportunidade identificada no município X, situado no Estado Y. O município em questão apresenta uma quantidade pequena de consultórios odontológicos, sendo desproporcional à população residente.

O principal objetivo da Odonto123 é preencher esta lacuna, no que diz respeito à oferta de serviços odontológicos, disponibilizando ao seu público-alvo serviços de excelência em saúde bucal.

No portfólio de serviços, a Odonto123 oferecerá as especialidades de periodontia (tratamento de gengiva), clínica geral, dentística (tratamento de cáries) e reabilitação oral (próteses e implantes dentários).

O investimento utilizado para as instalações do consultório foi de R\$ XX.XXX,XX, no qual foram utilizados recursos próprios para este fim. Duas cadeiras odontológicas foram adquiridas, permitindo desta forma o atendimento de X pacientes por turno, no qual haverá divisão de especialidades a fim de otimizar a hora clínica de atendimento.

A Odonto123 tem por meta um faturamento bruto mensal de R\$ XX.XXX,XX, alcançando seu ponto de equilíbrio em Y meses, com a perspectiva de recuperação do capital investido em 24 meses.

Perceba que foi um resumo do negócio. É importante entender que *não é a hora de entrar em detalhes.*

Para melhor aproveitamento do livro, faça AGORA o levantamento das informações acima. O importante é pôr em prática.

4.2. Resumo dos dados dos empreendedores, inclusive se haverá sociedade no consultório

Seguindo o raciocínio do tópico anterior, este item contará com um resumo dos gestores que farão parte do consultório, citando suas experiências anteriores e recentes na área de atuação e, principalmente, as responsabilidades que cada um terá na sociedade.

Mesmo se o consultório pertencer apenas a uma pessoa, é importante preencher este item, ainda mais porque você pode um dia querer criar uma sociedade com outro colega.

É sempre bom lembrar que sociedade tem suas vantagens e desvantagens. Coloque TUDO no papel, identificando as atribuições de cada

sócio na empresa, o percentual que cada um possui, os aspectos legais e, principalmente, os objetivos profissionais de cada sócio.

É muito comum o início de uma sociedade sem analisar o que cada um vai querer. Acredite, dependendo dos objetivos, tem coisa que é melhor nem começar!

Informações importantes para este item:

- Nome completo dos sócios, incluindo endereço de residência;
- Currículo resumido;
- Atribuições de cada sócio no consultório.

Outro ponto importante é verificar se os integrantes têm alguma pendência juntos aos órgãos estaduais e federais.

4.3. Informações sobre o consultório

Este item contempla basicamente informações sobre nome fantasia (caso haja) e número de CNPJ (caso haja). É bem comum encontrar consultórios sem nome fantasia nos quais cada dentista utiliza seu CPF.

4.4. Missão do consultório e suas demais declarações institucionais

Não é fácil encontrar consultórios com as declarações institucionais. Elas norteiam seus colaboradores e gestores para um objetivo comum e definem a identidade organizacional da empresa.

Missão

É a razão de existir da empresa, no caso, do consultório. O que ele faz?
Para quem ele faz?

Exemplo:

“Solucionar problemas ainda não solucionados.”

3M

Visão

É aonde o consultório quer chegar ou o que quer ser no futuro. Aqui o contexto é amplo. Por exemplo, Dr. João pode ter como visão tornar a Odonto123 referência em saúde bucal no município X. Ou pode querer ser considerado o melhor dentista da região em um determinado período de tempo.

Algumas visões apresentam *prazos* para serem alcançadas. Particularmente não acho legal, ainda mais quando sua visão é divulgada em diversas mídias e você, por algum motivo, não alcança a meta naquele tempo. Só coloque isso se você tiver uma possibilidade real de alcance, para não gerar frustração tanto nos gestores como nos colaboradores.

Exemplo:

“Situar-se entre os três melhores blogs sobre o assunto em questão nos próximos dois anos.”

Blog Empreenda dentista

Valores

São os princípios morais que servem de guia de orientação para os comportamentos, atitudes e decisões de todos os componentes do consultório que, no desempenho de suas funções e responsabilidades, estejam executando a missão e visão.

Exemplos: ética, responsabilidade ambiental, credibilidade, cliente, honestidade, comprometimento, profissionalismo, respeito, etc.

4.5. Área de atuação

É o ramo da atividade do seu consultório. Na odontologia, consiste na prestação de serviços odontológicos. Basicamente é inerente à formação do profissional, caso ele exerça a profissão.

4.6. Questões jurídicas e tributárias

Aqui é o enquadramento FORMAL do seu consultório. Pode ser deste um MEI (microempreendedor individual) até mesmo uma sociedade limitada (LTDA).

O enquadramento tributário corresponde ao tipo de tributação na qual a empresa será submetida. Recentemente, a odontologia foi enquadrada no Simples nacional, todavia com a taxa de IR mais alta.

Porém, foi feita uma modificação para que pagássemos menos, mas só entrará em vigor no ano de 2017. Converse com seu contador sobre isso e veja qual é o melhor enquadramento tributário para seu consultório.

É importante lembrar que as empresas que não optarem pelo Simples nacional se sujeitarão ao recolhimento dos seguintes tributos:

- IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica;
- COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social;
- PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social;
- CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido;
- ISS – Imposto sobre Serviços (prestação de serviços).

4.7. Fonte de recursos para abertura do consultório

Consiste em informar se o consultório foi aberto com recursos próprios ou de terceiros, como por exemplo, financiamento bancário, empréstimos, etc.

4.8. Capital social do consultório

O capital social de uma empresa corresponde a todos os recursos, que incluem desde equipamentos e instrumentais até aportes financeiros. Ponto MUITO importante que deve constar no contrato de sociedade, principalmente caso haja dissolução dela.

É importante deixar claro o % de recursos que cada sócio *injetou* na construção do consultório. Isso pode determinar que % ele tem na sociedade. [Clique aqui](#) e tenha acesso ao documento editável no qual você poderá digitar capital social do consultório correspondente a cada sócio.

No próximo capítulo, você aprenderá como analisar o mercado de atuação do seu consultório.



CAPÍTULO 5

ANÁLISE DE MERCADO

*“Creia em si, mas não duvide sempre dos
outros.”*

Machado de Assis

No começo deste livro, mencionei a importância de conhecer o mercado no qual você quer atuar. Não o conhecer fará com que cada ação realizada seja um *tiro no escuro*. Você até pode acertar, mas as chances de errar são gigantescas, algo que você não pode se dar ao luxo nos dias atuais.

É fato que pouquíssimos profissionais realizam um estudo de mercado adequado, que permita identificar as oportunidades e ameaças que os cercam. Quer que eu confirme isso? Responda as seguintes perguntas abaixo:

- Qual é o perfil do seu público-alvo?
- Qual a faixa etária que está mais relacionada com a especialidade que exerce?
- Quantos concorrentes você tem nas proximidades do seu consultório?
- Quem são seus principais concorrentes?
- Que especialidades eles oferecem?
- Você faz um levantamento de preços quando vai comprar materiais para seu consultório?
- Você sabia que pode comprar o mesmo material com pelo menos 15% de desconto fora do seu estado?

Perceba que separei as perguntas por grupos. Se você não sabe pelo menos uma em cada grupo, temos um problema.

Neste tópico, irei te mostrar como recolher informações *preciosas* para conhecer seu mercado de atuação. Sem saber disso, a chance de você ser *mais um na praça* é alta.

A análise de mercado consiste em estudar três pontos importantes:

- Conhecer seu público-alvo;
- Conhecer seus concorrentes;
- Conhecer seus fornecedores.

Explicarei detalhadamente cada ponto deste para que você já coloque em prática o mais breve possível. Lembre que estamos construindo nosso plano de negócios!

5.1. Análise do público-alvo

Considero como o ponto principal na hora de montar um consultório ou até mesmo de rever as estratégias, caso o consultório já esteja em funcionamento.

Muitas empresas, incluindo consultórios, passam anos com lucros insatisfatórios justamente porque houve desconhecimento do seu público-alvo, incluindo as *necessidades* que eles apresentam.

Já vi dentistas realizarem panfletagens em áreas cujo público predominante era A e B. Do outro lado, já vi dentistas não parcelarem seus tratamentos para as classes sociais C e D.

Você pode conseguir um paciente na Orla de Boa Viagem (bairro nobre em Recife)? Sim! Você pode encontrar algum paciente da classe C e D, por exemplo, que queira pagar à vista um tratamento de R\$ 5.000,00 ao invés de parcelar? Sim! Mas ambas as situações são pouco prováveis, concorda?

Perceba que você trabalha numa empresa com *probabilidades de sucesso*. Quanto maior o risco, maior a chance de você perder tempo, dinheiro e até *se queimar* no mercado.

A escolha do público que o profissional visa determinará muitos aspectos, tais como:

- O local onde o consultório será montado;
- A decoração do ambiente voltado para o público escolhido;
- A *precificação* dos serviços de saúde que serão oferecidos;
- A estratégia de marketing;
- O plano de captação de pacientes;
- A compra de material em alta escala.

Pare para pensar porque as concessionárias de carros de luxo se localizam geralmente em bairros nobres. Determinados segmentos de varejo criam até outras marcas para direcionar para um público X ou Y. Isso tem que estar bem sólido na sua mente antes de iniciar a montagem do seu consultório.

Conhecer dados sobre seu público-alvo se faz fundamental para seu sucesso. O primeiro ponto é saber *qual tipo de classe social você vai querer atender. Classe A, B, C, etc.*

É preciso saber que cada público tem sua peculiaridade. Por exemplo, o público A e B preferem tonalidades de cores mais neutras, diferente do público C e D, que preferem cores mais fortes.

Quer ver um exemplo? Veja quais são as cores que as lojas voltadas para o segmento C e D utilizam e compare com as cores que as lojas voltadas para o público A e B utilizam.

Comece levantando estas informações que colocarei abaixo:

- Faixa etária do seu provável público;
- Distribuição por sexo (quantidade de homens x mulheres);
- Nível de escolaridade;
- Se residem perto do local onde você pretende abrir seu consultório;
- Quais as profissões mais comumente encontradas;
- Taxa de desemprego do município;
- IDH do município em questão;
- Média salarial do município no qual seu consultório está instalado.

Dica: o consulte o site do IBGE (ibge.gov.br) e obtenha diversas informações relevantes para estudo de mercado.

Com estes dados, você começa a fazer algo mais *qualitativo* do seu público, incluindo alguns dados que te darão informações sobre a concorrência:

- De quais consultórios eles compram os serviços de saúde?
- Com que frequência visitam o dentista?
- Que valor os pacientes dão à saúde bucal? É prioridade para eles?
- Quanto eles pagam *geralmente* pelo serviço odontológico?
- O que leva a pessoa a comprar aquele serviço de saúde?
 - Estética?
 - Dor?
 - Moda?
 - Força da marca?
 - Facilidade no pagamento?
 - Excelência de atendimento?

Tamanho do mercado que você atuará:

- Seu consultório atenderá apenas a um segmento do público total (um ou mais bairros, uma determinada zona da sua cidade, um município, etc.);
- Seu município é referência em saúde ou os pacientes *são referenciados* para outro município?

Aí você para pensa: para que serve isso?

Excelente pergunta! Então, vamos às respostas.

Será **impossível** você traçar a estratégia correta para seu consultório sem ter estas informações. Qualquer sucesso que você conseguir será atribuído à sorte e não a um planejamento adequado.

Do outro lado, o culpado de qualquer fracasso não será o mercado e sim *você* que não foi atrás de informações úteis e *vitais* para seu consultório.

Imagine que você tem como foco de serviços a colocação de implantes dentários. Como sabemos, geralmente os preços de tratamentos de reabilitação oral são mais altos, quando comparados a outras especialidades.

Aí você decide atender ao público C e D em um município cuja renda média mensal dos seus futuros pacientes gire por volta dos R\$ 1.000,00. Supondo que a colocação de um implante dentário custe R\$ 1.000,00, a chance do paciente realizar este tipo de tratamento é pequena, ainda mais porque o dinheiro dele tem outras utilidades, como por exemplo, gastos pessoais e familiares.

Há alguns anos, trabalhei para um dentista que se queixava porque não conseguia fechar tratamentos de reabilitação oral. Para ser mais específico, implantes dentários.

Quando paramos para discutir, percebemos que, de cada dez pacientes que ele atendia, cinco estavam desempregados e quatro estavam empregados em profissões cuja remuneração não era superior a dois salários mínimos.

Por favor, não estou dizendo que você não vai fechar *nenhum* tratamento de reabilitação oral quando se atende ao público-alvo C e D. Até acho importante oferecer todas as especialidades no consultório.

Porém, quando você se restringe em nível de especialidade para o público errado, a chance de frustração profissional será gigantesca. Lembro-me de um amigo que vendeu a parte dele na sociedade porque o público dele não *comprava* o que ele vendia que, no caso em questão, era tratamento de implantes dentários. Talvez tenha sido uma das decisões mais importantes que ele tomou na sua vida profissional.

E não se engane. Isso também ocorre nas classes A e B. Um conhecido meu, que passou 10 anos atendendo ao público C e D, levou suas estratégias de *preços acessíveis* a um consultório que ele abriu em um bairro nobre aqui em Recife.

O resultado disso foi que ele não fechava praticamente nenhum plano de tratamento proposto e não entendia a causa disso. O que ele não percebeu é que o fator *preço* não vem em primeiro lugar para o público A e B. É importante, claro, mas geralmente não é impeditivo para realizar o tratamento.

Outro aspecto não menos importante é o grau de informação que o paciente tem hoje. Aquele paciente que não tinha ideia do problema está, aos poucos, deixando de existir.

Eles conseguem ter uma “ideia” do problema através da internet rapidamente. Alguns pacientes até entram no consultório com o “diagnóstico” do seu problema.

Claro que sabemos que, na maioria das vezes, não há um diagnóstico correto. Mas o ponto no qual quero chegar é que aquele paciente 100% leigo está *sumindo* rapidamente. E, em decorrência deste acesso a informações com extrema facilidade, ele está se tornando cada vez mais *exigente*.

Lembro-me de um paciente perguntando se eu usava a resina XXX, que é uma resina considerada de excelente qualidade no mercado odontológico. Para minha sorte, eu usava a resina a qual o paciente se referia. E se não usasse? Lembro que não há excelência de material que faça o trabalho ser de qualidade se a *técnica* não for aplicada da maneira correta. E isso pode ser passado ao paciente.

É importante saber lidar com este tipo de situação. Já atendi pacientes que iniciaram a consulta praticamente *impondo* o diagnóstico e o plano de tratamento. Por mais que ele esteja *empoderado* de informações, *nós* somos os profissionais de saúde graduados. É importante ter cautela e paciência para lidar com este tipo de situação.

Agora é hora de começar a conhecer seu público-alvo. [Clique aqui](#) e tenha acesso ao documento editável no qual você poderá digitar as informações inerentes a seu público-alvo. Complete o documento com as variáveis acima descritas. Mas lembre-se: decida HOJE qual é seu público.

Caso você já tenha um consultório em funcionamento e tenha alguma estratégia para o público que já escolheu, obtenha detalhes através do preenchimento da ficha cadastral ou até mesmo do odontograma da consulta.

Por exemplo, você pode identificar qual a faixa etária mais presente em seu consultório e estabelecer planos de marketing específicos. Perceba que você tem um *quebra-cabeça* com todas as peças, restando apenas montá-lo. Mas, para isso, você tem que começar por algum lugar.

Leitura complementar (clique no link para ser direcionado):

- [A escolha do público-alvo A e B](#)
- [A escolha do público-alvo C e D](#)
- [O local de montagem do consultório: sucesso x fracasso](#)
- [Cores do consultório: como escolher?](#)
- [Quais são os objetivos do seu consultório?](#)

5.2. Estudo dos concorrentes

Sun Tzu, autor do excelente livro *A arte da guerra*, menciona esta frase que eu acho MUITO importante e vital para qualquer tipo de negócio:

“Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas. Se você se conhece mas não conhece o inimigo, para cada vitória ganha sofrerá também uma derrota. Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas.”

Colocando para nosso contexto odontológico, o "inimigo" seria seu concorrente e as derrotas acontecerão em nível de mercado no qual você está inserido. Por favor, perceba que coloquei *aspas* na palavra *inimigo*. Enxergue como um *colega de mercado*.

Quando converso com dentistas, percebo que eles sabem pouco ou até mesmo nada sobre seus concorrentes. No máximo, sabem o nome de um ou outro dentista famoso da região. Além disso, ainda há alguns profissionais que consideram o termo *concorrente* pejorativo, quando na realidade é algo que faz parte de qualquer mercado.

Independente da área de que você for atuar, haverá concorrência, o que não quer dizer que NÃO será algo sadio. Por exemplo, no meu consultório há um profissional que é referência em endodontia na região, e um percentual dos pacientes que ele atende vem por indicação dos concorrentes.

Conhecer sua concorrência é fundamental para traçar estratégias de mercado. Por exemplo, um concorrente seu pode utilizar uma estratégia mais eficaz que a sua para captar pacientes.

Do outro lado, ele pode ter uma fraqueza que potencialize seu consultório. Por exemplo, o fato de um consultório ter estacionamento e outro não pode ser decisivo na escolha do profissional.

Alguns pontos que você PRECISA saber sobre a concorrência e uma explicação de CADA UM para que você entenda por que deve realizar estes questionamentos:

A. Quantos são seus concorrentes?

Saber o número de concorrentes é uma das primeiras e principais informações que deve conter na sua análise. Inclusive pode ser determinante na hora de escolher o lugar. À primeira vista, um local com menos concorrentes seria atraente, confere?

B. Quais são os principais concorrentes?

Imagine um vestibular para um curso X cuja concorrência é de 20 candidatos para uma vaga. Todos serão seus concorrentes? Claro que não. Alguns inclusive nem sabem por que estão realizando a prova.

É a mesma coisa com seus concorrentes. Por exemplo, um dentista que não faz uma divulgação, atende o paciente *mal* em todos os aspectos, oferece uma estrutura insatisfatória, dentre outras coisas, deve constar na sua lista de concorrentes, mas não deve ser *parâmetro de sucesso*.

Ocorre exatamente o oposto com aqueles consultórios que se destacam. Procure se espelhar naqueles que são *referências* na região. Obtenha o máximo de informações possível deles.

C. Qual o público-alvo dos seus concorrentes?

Sim, é possível na mesma localidade dentistas atenderem a públicos de classes sociais diferentes, ainda mais quando há bairros adjacentes de classes sociais distintas, embora seja algo bem arriscado de se fazer.

Neste caso, pelo menos no primeiro momento, ele não seria seu *concorrente* direto, mas sempre é bom saber se a estratégia dele está dando certo.

Outro aspecto importante é saber se eles atendem convênios odontológicos, particulares ou ambos. Infelizmente, o atendimento às operadoras de saúde está criando uma *estagnação profissional*, no sentido de ir atrás de pacientes particulares.

D. Como é a estrutura de consultório dos concorrentes?

É fato que o serviço de saúde é algo *intangível*, diferente de uma roupa ou sapato que uma pessoa possa *pegar* e *provar* antes de comprar. Logo, o indivíduo tende a transferir a *avaliação prévia* do serviço para diversos fatores, incluindo a *estrutura do local*.

Consultórios bem conservados tendem a agregar mais *valor* ao paciente, o que inclusive diminui o peso do fator *preço* na hora da tomada de decisões. Identifique e analise as estruturas dos seus concorrentes e crie um *score* (pontuação de 0 a 10, por exemplo) para pontuá-los.

E. Os concorrentes estão há quanto tempo no mercado de atuação?

Obviamente que os profissionais que estão há mais tempo no mercado tendem a ser mais conhecidos, tanto *positiva* como *negativamente*. Analise-os e veja o que fazem para permanecer no mercado com avaliação positiva dos pacientes da região.

F. Que especialidades eles oferecem?

Não há nada mais conveniente que realizar tudo em um só lugar, confere? Logo, aqueles consultórios que oferecerem mais especialidades sairão na frente dos que oferecem poucas.

Ainda digo mais: se você conhecer seu concorrente e tiver um grau de confiança adequado, estabeleça parcerias entre seus consultórios a fim de se *completarem*, pelo menos em nível de especialidades.

Por exemplo, meu consultório oferece tratamento endodôntico e somos referência no local por dois motivos: porque realizamos a especialidade e porque *devolvemos* os pacientes para o dentista que referenciou. A dica que eu darei aqui é *devolver* o paciente por *escrito*, a fim de passar mais confiança e profissionalismo:

Prezado colega,

*Encaminho o Sr. José da Silva para realização de
tratamento restaurador do dente 36.*

Desde já agradeço a indicação.

G. Quais os pontos fortes e fracos dos seus concorrentes?

É fundamental conhecer as forças e fraquezas dos seus concorrentes, até mesmo para se tirar *vantagem* disso. Por exemplo, seu concorrente pode não oferecer um sistema de marcação e confirmação de consultas eficiente, o que fatalmente trará transtornos para os pacientes. Aquele que se *aproveitar* desta fraqueza sairá na frente na hora da escolha do profissional.

H. Quais são as formas de pagamento utilizadas pelos concorrentes?

Eles parcelam os tratamentos?

Não faz sentido ALGUM na minha cabeça como em pleno século XXI ainda há profissionais que *não aceitam* outras formas de pagamento que não seja dinheiro.

Seguindo a lógica acima, profissionais que não *facilitam* o pagamento, tanto na forma a modalidade (cheque, boleto, cartão) quanto no *parcelamento* do tratamento tendem a ficar fora do mercado com o passar do tempo

Pare para pensar: você compraria uma TV de R\$ 5.000,00 à vista? Acredito que só se o desconto fosse bem considerável, confere? Se não fosse ou mesmo se não tivesse desconto, você provavelmente iria querer parcelar.

Agora, analise: há tratamentos de saúde que custam R\$ 5.000,00? Com certeza. Dependendo do caso, o tratamento terá o mesmo valor que um carro popular novo. Então, por que *não parcelar o pagamento*?

Atendi uma paciente em outubro deste ano que fechou um tratamento de clareamento dental não pelo preço que cobrava, mas sim pelo *parcelamento do pagamento*. Já ouviu aquela frase que diz:

“A parcela que cabe no bolso...”

Pois é. Ela existe. E faça bom uso dela no seu consultório!

Ah, antes que eu esqueça: nunca, **NUNCA** parcele com juros. O paciente SEMPRE tem a sensação de que pagou mais do que deveria.

I. Quantos dias os concorrentes oferecem atendimento? Eles atendem pacientes aos sábados ou à noite?

Isso pode ser uma vantagem bem *competitiva* de mercado. Por exemplo, teve uma época da minha vida de consultório que oferecia atendimento *executivo* (noite).

Há pacientes que realmente postergam o tratamento porque não tem flexibilidade no horário de trabalho, restando apenas o final de semana e o período noturno. Do outro lado, consultórios que realizam atendimento em *alguns dias da semana* terão menos preferência na hora da escolha pelo paciente, porque o mesmo indagará que *se tiver algum problema, não vai ter ninguém para resolver naquele dia*.

Lembro-me de um ortodontista que atendia apenas 2x por mês em um consultório da região. Não era incomum atender pacientes dele com urgências ortodônticas, justamente porque eles não queriam esperar 15 ou mais dias para resolver o problema, ainda mais quando envolvia *dor*.

J. Como os concorrentes são vistos pela população?

Esse tipo de informação você vai saber com o tempo e pelos próprios pacientes. Procure identificar os profissionais considerados *top* e os que deixam a desejar em algum aspecto, bem como os motivos do *ranqueamento positivo e negativo*, respectivamente.

K. Eles fazem algum tipo de marketing? Se sim, qual?

A maioria dos profissionais faz algum tipo de marketing, nem que seja apenas o *boca a boca*. Se é *eficiente*, é outra coisa. Uma dica *valiosa* é identificar os seus principais concorrentes e analisar que tipo de marketing eles fazem. Se deu certo com ele, por que não pode dar certo com você?

Além disso, a capacidade de atendimento também está relacionada com seu *tempo de trabalho*. Por exemplo, determinadas especialidades requerem um tempo clínico de atendimento maior. Por exemplo, endodontia (tratamento de canal).

Diante disso, fica *impossível* atender com qualidade por volume de pacientes, logo seu *ticket médio* por paciente deverá ser maior, para compensar o número reduzido de atendimentos.

Gostou da degustação do livro? Espero que sim! 😊

Estamos com uma condição especial para adquirir este livro + 9 bônus no valor que R\$ 1.000,00, **que vai sair de graça para você que comprar o livro!**

Para aproveitar a **OFERTA ESPECIAL**, basta clicar no link abaixo e ter uma ótima leitura.

**Clique Aqui e compre AGORA com um
DESCONTO de R\$220,00.**



Grande Abraço!

Wilson Correia Júnior.

Empreendadentista.com.br