CONGRESSO INTERNACIONAL DE QUALIDADE EM SERVIÇOS E SISTEMA DE SAÚDE

REVISÃO DA ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO E DIMENSIONAMENTO DOS SERVIÇOS PRÓPRIOS: ESTUDO DE CASO DE UMA COOPERATIVA.

INTRODUÇÃO: Definir o papel adequado dos serviços próprios em uma Cooperativa Médica é um grande desafio. Afinal, diferente de outras modalidades de operadoras de saúde, as Cooperativas Médicas contam com consultórios de cooperados e possuem forte papel de indução da rede assistencial, devendo zelar pelo equilíbrio para assegurar a valorização do trabalho médico. A Unimed Natal alcançou resultados significativos em 2018 com um resultado financeiro de cerca de 70 milhões em 2018. E um pouco deste resultado se deve a escolhas adequadas em relação ao tamanho e aos objetivos da rede própria. Como parte destas escolhas, destacamos três exemplos. O primeiro, refere-se ao encerramento das atividades da farmácia da Unimed Natal. Neste processo, conseguimos uma economia de mais de 90 mil/mês, como consequência de uma escolha que passa por definir claramente um foco e não tentar concorrer em um mercado que se caracteriza como um "Oceano Vermelho" (CHAN KIM, 2005). O segundo diz respeito a terceirização do serviço móvel pré-hospitalar e de remoção, focando o core business da cooperativa (ZOOK & ALLEN, 2001).

METODOLOGIA: Selecionamos no mercado uma empresa especializada que nos propiciasse ao mesmo tempo melhoria na qualidade assistencial e redução de custos, alcançando uma redução de cerca de 190 mil reais/mês que podem ser explicados em função da economia de escala condizente a uma empresa que presta este serviço a mais de 20 singulares.

RESULTADOS: Por fim, o modelo de gestão proposto para alguns centros clínicos conjuga o uso e a força da marca Unimed com economia e foco viabilizados por um parceiro selecionado que cuida dos aspectos administrativos da unidade, possibilitando um ganho de cerca de 100 mil/mês e um ganho em qualidade decorrente da economia de escala e escopo. Com todos estes avanços, a Unimed Natal conseguiu uma queda na sinistralidade de cerca de 10%, saindo de 87,64% em 2017 para 79,16% em 2018, representando uma economia de mais de 5 milhões por mês.

CONCLUSÃO: A seleção neste formato atende as expectativas, pois permite a reprovação daqueles que não atendem aos requisitos mínimos para o cargo bem como seleciona os mais capacitados tecnicamente.

Autores: Abner Vicente Braga, Eva Maria de Oliveira Rodrigues, Eliane da Silva Ferreira Mota

REFERÊNCIAS:

KIM, Chan. W; MAUBORGNE, Renee. A estratégia do oceano azul. São Paulo: Campus, 2005.
PORTER, Michael E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
ZOOK, C. & ALLEN, J. Lucro a partir do core business: estratégias rentáveis de crescimento. Rio de Janeiro: Campus, 2001.