

## A importância da gestão financeira e plano de negócios em clínicas e consultórios odontológicos

The importance of financial management and business plan in dental clinics

Recebido: 31/05/2022 | Revisado: 07/05/2022 | Aceito: 08/06/2022 | Publicado: 09/06/2022

### **Gabriel Antonio de Jesus Purcino**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1774-5917>  
Faculdade Santa Marcelina, Brasil  
E-mail: [purcinogabriel@gmail.com](mailto:purcinogabriel@gmail.com)

### **Rogério Rosa Silva**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0904-5120>  
Faculdade Santa Marcelina, Brasil  
E-mail: [rogerio12rsilva@gmail.com](mailto:rogerio12rsilva@gmail.com)

### **Valdirene Pereira Dutra**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8423-3295>  
Faculdade Santa Marcelina, Brasil  
E-mail: [valdirene475@gmail.com](mailto:valdirene475@gmail.com)

### **Denis Honorato Costa**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9365-465X>  
Universidade Brasil, Brasil  
Faculdade Santa Marcelina, Brasil  
E-mail: [d\\_hto@hotmail.com](mailto:d_hto@hotmail.com)

### **Resumo**

Muitos cirurgiões-dentistas, além de exercerem o trabalho clínico, tendem a realizar outras inúmeras atividades, dentre elas, a de gestor financeiro. Mesmo cientes que para uma boa gestão é necessário um profissional capacitado o que é indispensável para qualquer negócio, acabam negligenciando a administração financeira. Demonstrar a importância financeira dentro de uma clínica e ou consultório odontológico, relacionadas ao controle mensal de despesas; de contas a pagar e a receber, custos fixos e variáveis e o fluxo de caixa. Foram realizadas busca entre fevereiro a maio, por material científico relacionado as principais ferramentas de gestão administrativa, por meio de bases de dados como: Google Acadêmico. Foram selecionados artigos e livros com texto disponível na íntegra que tivessem relação com o tema proposto, escritos em português, em consulta às bases metodológicas administrativas, com base nos comportamentos dos microempreendedores. Preconizamos trabalhos publicados nos últimos 15 anos. 19 artigos foram selecionados para leitura na íntegra e compor o corpo estrutural dessa revisão sistemática. Devido os cirurgiões dentistas não terem em sua formação curricular, disciplinas voltadas para empreendedorismo e gestão, que os preparem para as adversidades encontradas no dia a dia de suas práticas em gestão. Consideramos que com a importância de um planejamento financeiro e estratégico para a abertura de uma clínica e ou consultório odontológico, das ferramentas que nele constam e também da dificuldade que gira em torno dos profissionais em manter a sua empresa. Faz-se necessário um conhecimento aplicado a gestão para manter a saúde de sua empresa ativa.

**Palavras-chave:** Fluxo de caixa; Financeiro; Clinicas odontológicas; Plano de negócios.

### **Abstract**

Many dentists, in addition to performing clinical work, tend to perform numerous other activities, including financial management. Even though they are aware that a trained professional is necessary for good management, which is essential for any business, they end up neglecting financial management. Demonstrate the financial importance within a clinic or dental office, related to the monthly control of expenses; accounts payable and receivable, fixed and variable costs and cash flow. Searches were carried out between February and May, for scientific material related to the main administrative management tools, through databases such as: Google Scholar. Articles and books were selected with full text available that were related to the proposed theme, written in Portuguese, in consultation with administrative methodological bases, based on the behavior of micro-entrepreneurs. We recommend works published in the last 15 years. 19 articles were selected for reading in full and composing the structural body of this systematic review. Because dental surgeons do not have in their curricular training, disciplines focused on entrepreneurship and management, which prepare them for the adversities encountered in the day-to-day of their management practices. We consider that with the importance of financial and strategic planning for the opening of a clinic or dental office, the tools that are included in it and also the difficulty that revolves around professionals in maintaining their company. Knowledge applied to management is necessary to keep your company healthy.

**Keywords:** Cash flow; Financial; Dental clinics; Business plan.

---

## 1. Introdução

Para montar um consultório você encontrará as mesmas burocracias para montar uma clínica odontológica, além de licenças, contará também com custos fixos e variáveis. O valor que você economizará com a compra de móveis e equipamentos será gasto para manter o negócio funcionando. Ao se deparar com poucos clientes, será necessária uma busca mais abrangente fazendo com que haja gastos na parte do marketing e provavelmente o seu capital de giro terá que ser maior. Caso você contrate uma secretária vamos supor que o custo com ela entre remuneração e impostos seja aproximadamente de R\$ 2.500,00 por mês. Se trabalhar sozinho, você terá de arcar com o valor tendo ou não pacientes, caso você opte por montar uma clínica, esse valor poderá ser diluído entre os outros profissionais que ali exercem suas atividades. O valor será o mesmo administrando apenas sua agenda ou de outros profissionais. Em uma clínica, será necessário mais espaço, pois comportará equipamentos em uma quantidade maior. (Berto, 2018).

O plano de negócios é parte fundamental de qualquer processo na estruturação de empresas, sobretudo, clínicas e consultórios, é uma ferramenta de gestão com múltiplas aplicações. Tal documento é preparado por um empresário em que nele estão descritos elementos externos (pesquisa de campo, localização, concorrentes) e internos com uma integração de planos funcionais como finanças, produção e recursos humanos, sendo esse um documento que reúne informações sobre as características, condições e necessidades da empresa, com o objetivo de analisar sua potencialidade, sua viabilidade e facilitar sua implantação. (Rayol, 2018). Contudo, um plano de negócios é um documento que descreve por escrito os objetivos e quais decisões devem ser tomadas para que sejam alcançados, na tentativa de diminuir os riscos e incertezas, permitindo identificar e restringir seus erros no papel ao invés de cometê-los na prática. (Rosa, 2007).

Para controle financeiro deve se ter um controle assíduo do fluxo de caixa, para isso, é necessário ter um setor/profissional responsável para acompanhar todas as entradas e saídas que estão acontecendo no caixa empresarial. Possibilitando observar os resultados da empresa, lucros ou prejuízos, conferindo gastos, despesas e receitas ocorridas. (SALES, 2019). O fluxo de caixa é de suma importância e atua em conjunto com outras ferramentas de análise financeira, como por exemplo, relatórios, demonstração do resultado do exercício (DRE), controle de custos, balanço patrimonial e auditoria interna. Tornando-se uma excelente ferramenta de apoio para uma tomada de decisão mais assertiva, assim como, possibilitando que o gestor tenha uma visão ampla quanto à melhor forma de fazer seu plano de negócios e promover as medidas mais adequadas no intuito de eliminar ou minimizar possíveis impactos negativos gerados por uma má administração. (Souza, 2021).

Essas ferramentas são o conjunto de medidas e procedimentos que visam potencializar os ganhos financeiros de um empreendimento. Permitindo assim realizar o controle do montante de valores de entrada e saída, custos fixos e variáveis, contas a pagar e receber, os custos envolvidos ao funcionamento do negócio e formação dos preços. (Rédua, 2020). Com isso, é importante conhecermos as potencialidades e limitações que o próprio negócio pode nos trazer e o intuito de traçar o planejamento dentro de um contexto seguro para atuar. (Lolli, 2012).

Com este artigo, temos o objetivo de demonstrar a importância financeira dentro de uma clínica e ou consultório odontológico, relacionadas ao controle mensal de despesas; de contas a pagar e a receber, custos fixos e variáveis. Podendo ser exercida por uma ou mais pessoas, variando conforme a necessidade e estrutura empresarial, cada uma com sua particularidade e grau de importância, ressaltando que, se um deles sofrer alguma alteração incorreta e o mesmo não for percebido, acarretará futuros transtornos a empresa.

## 2. Metodologia

Este artigo, fez valer-se do ambiente virtual com apoio de livros e artigos científicos, onde diversas informações relevantes pudessem contribuir com os argumentos e afirmações da pesquisa, deve-se ressaltar a utilização consciente da internet, sempre nos atentando aos ambientes virtuais em que se possa garantir a segurança da informação e confiabilidade dos dados. Deste modo, para composição desta revisão da literatura, foram realizadas busca entre fevereiro a maio, por material científico relacionado as principais ferramentas de gestão administrativa, por meio de bases de dados como: Google Acadêmico. Foram selecionados artigos e livros com texto disponível na íntegra que tivessem relação com o tema proposto, escritos em português, em consulta às bases metodológicas administrativas, com base nos comportamentos dos microempreendedores. Preconizamos trabalhos publicados nos últimos 15 anos, visto que não há uma vasta literatura atual sobre o assunto a ponto de nos permitir o uso de fontes mais antigas, o que já ressaltamos a importância e necessidade de futuros trabalhos sobre esta temática, ser mais bem explorada, investigada e aplicada. Após leitura inicial dos resumos, 20 artigos foram selecionados para leitura na íntegra e compor o corpo estrutural dessa revisão sistemática narrativa (Cordeiro, 2007). Buscando-se apontar de forma clara e objetiva os principais tópicos relevantes para o estudo da pesquisa, foram selecionadas as seguintes palavras-chaves: Microempreendedor; Microempresa; Ferramentas de gestão; Plano de negócio; Fluxo de Caixa. Considera-se a problemática de nossos estudos para materializar a respectiva pesquisa científica, com as indagações apropriadas e afirmações que melhor representa o entendimento sobre o assunto, sempre amparados por autores renomados e ideologias variadas.

## 3. Revisão de Literatura

O fluxo de caixa é uma ferramenta de extrema importância para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras. Devendo representar a situação econômica em que a empresa se encontra. É a principal ferramenta da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, despesas e os investimentos, sendo representada por gráficos mostrando entradas e saídas de todos os recursos financeiros. (Dagostin, 2019).

Relatórios financeiros são mais amplos do que simplesmente ter um efeito de comparação de operações, trazendo a comparabilidade relacionada à utilidade das informações, auxiliando na formação de expectativas do mercado, mostrando o quanto podemos expandir e melhorar dentro das nossas capacidades, contando com dados que nos trarão um ponto de partida e também a hora de controlar. (Reina, 2019).

No ambiente corporativo os gestores estão em busca das informações que as demonstrações contábeis–financeiras fornecem para avaliar a saúde da empresa, tendo papel significativo em toda empresa, dentre essas demonstrações tem-se a DRE. Propomos apresentar as informações contidas na DRE (deduções, receitas líquidas, despesas administrativas, despesas financeiras) e qual sua principal demonstração que possui grande serventia na apresentação da situação da empresa no sentido financeiro, através disso podemos verificar detalhadamente cada etapa em que nela estão envolvidas desde a operação até a gestão (Dias, 2019).

Os custos tornaram-se determinantes à competitividade de muitos setores e os esforços para reduzi-los, por vezes, beiram à obsessão. Neste setor costuma-se pressionar os fornecedores para uma diminuição de valores, que por sua vez, necessitam que seus sistemas de custeamento sejam capazes de incorporar em seu contexto de análise. (Jordão, 2018).

Balanco Patrimonial pode ser utilizado como tomada de decisão, na busca de melhorias e crescimento dentro da empresa. A tomada de decisão é cheia de alternativas, podendo o gestor escolher apenas um caminho no intuito de atingir seu objetivo final. Para isso, será elaborado um planejamento estratégico levando em consideração o ambiente interno e também o externo, nesse contexto será observado quais são os seus pontos fortes e fracos com a intenção de utilizar variáveis para atingir a eficácia dentro do que está sendo exposto. (Raiely, 2019).

Para (Lopes, 2021) a auditoria interna, tem um papel fundamental instaurada nela já que por meio de técnicas e procedimentos específicos (inspeção, observação, investigação e confirmação) acaba por prestar um auxílio aos administradores no gerenciamento. Grandes organizações com intuito de manter um controle, acabam por tender a realizar uma auditoria interna através de uma pessoa empregada na empresa, seja ela privada, estatal ou pública. Auditoria quando bem executada, otimiza custos e melhora na entrega de serviços ofertados. Esse não é um utensílio de pressão, nem tampouco um controle aleatório de custos, é a maneira de garantir o atendimento que será prestado aos usuários do sistema de uma forma racional e ética. Sendo feita sempre por um profissional capacitado, com o intuito de minimizar as chances de erro a zero, sabendo que uma auditoria interna não terá um custo baixo. (Nascimento, 2019).

#### 4. Discussão

Com base nos estudos de (Salin, 2018) podemos perceber que muitos cirurgiões-dentistas, além de exercerem o trabalho clínico, tendem a realizar outras inúmeras atividades, dentre elas, a de gestor financeiro. Mesmo cientes que para uma boa gestão é necessário um profissional capacitado o que é indispensável para qualquer negócio, acabam negligenciando a administração financeira de sua clínica indo de encontro a dificuldades financeiras e conseqüentemente a perda de tempo para atender melhor seus pacientes, mas para (Sales, 2019) ter um profissional responsável pelo seu fluxo de caixa é importante na administração da empresa, pois com ele conseguimos ilustrar a real situação financeira por meio das demonstrações que nele constam, seu papel bem feito garante uma visão ampla das ações que podem ser realizadas com êxito, afim de obter resultados positivos. Para o desenvolvimento de uma empresa, o fluxo de caixa é ferramenta primordial, visto que através dele teremos demonstrações concretas de todos os fatos ocorridos, o que possibilita e viabiliza a tomada de decisões, seja na hora de injetar ou segurar recursos, visando controlar todas as entradas e saídas para períodos futuros.

Para (Motta, 2021) o crescimento do número de novos profissionais na área odontológica influenciou substancialmente na estrutura do mercado, ocasionando a necessidade do uso de conceitos administrativos para aperfeiçoar a gestão da empresa, logo, um bom resultado do consultório odontológico está associado a dois fatores essenciais: plano de negócios e a capacidade em gestão. Segundo (Silva, 2021) o planejamento financeiro é basicamente o coração das empresas, pois através dessa ferramenta é possível coordenar as ações para atingir as metas que foram traçadas. O planejamento financeiro é de responsabilidade da administração financeira que precisa deter o domínio de técnicas da gestão para uma boa condução dos negócios, fazendo uma análise com calma para uma tomada de decisão correta. Mas para (Caldas, 2018) ter um bom plano de negócio é de extrema importância para manter uma clínica e ou consultório odontológico, de forma que este possa viabilizar recursos financeiros e técnicos, visualizar pontos fracos e fortes, mas principalmente analisar se será viável através de todos os cenários imagináveis. Relacionando as clínicas e/ou consultórios odontológicos com o entendimento sobre empreendedorismo e suas ferramentas, levando em conta características como a construção de novos empregos, renda, desenvolvimento e a necessidade de capacitação profissional, além de estimular à busca por novas posições estratégicas dentro do mercado. Trazendo mais embasamento em cima dessa questão, fica a análise (Entschev, 2004) que o plano de negócios sobre uma clínica odontológica visa quais serão os benefícios e possíveis malefícios trazidos para a empresa, pois com esta ferramenta de gestão será possível planejar e decidir a respeito do seu futuro, levando em consideração o passado com relação ao mercado, clientes e concorrência.

O faturamento deve instituir fortemente objetivos setoriais comuns a todos os seus colaboradores na intenção de evitar a disseminação de receitas. Em relação aos procedimentos e também insumos pode não somente causar a diminuição de recursos financeiros e econômicos, pendendo do tempo e da perda do quantitativo financeiro, colocar a instituição em situação frágil ou inviável financeiramente, fazendo com que haja dificuldades em possíveis negociações com fornecedores ou em alguns casos decretando falência. (Mauriz, 2014). Só que de acordo com (Raiely, 2019) podemos usufruir do balanço financeiro para tomada

de decisão, na busca constante por melhorias e crescimento dentro da empresa. Ferramenta no qual é de grande utilidade, pois com tantos caminhos a serem percorridos o gestor escolherá apenas um para atingir seu objetivo final. (Dias, 2019) Diz que os gestores estão em busca das informações que as demonstrações contábeis–financeiras fornecem para avaliar a saúde da empresa, tendo papel significativo em toda empresa, dentre essas demonstrações tem-se a (DRE). Mas nos estudos feitos por (Dias, 2019) DRE nos traz uma demonstração de aumentos e reduções causadas no patrimônio líquido da empresa por suas operações.

No entendimento de (Rédua, 2020) determinar o fluxo de caixa é o ponto principal para organizar e gerenciar as finanças do seu consultório, pois através da definição da hora/clínica será possível verificar mais ou menos qual será o seu poder de negociação. No intuito de estabelecer qual será a média de suas despesas, custos fixos e variáveis o profissional deve ter muito bem estruturado qual será sua precificação quanto hora. Com isso (Moura, 2020) traz a dificuldade em estabelecer valores que sejam adequados aos serviços prestados na odontologia, e quais as carências de informações que alunos encontram durante sua jornada acadêmica e posteriormente em sua vida profissional, o objetivo aqui exposto está sendo na intenção de mostrar uma ferramenta prática e fácil para definição de valores, custos e despesas que são incorridos. No entendimento de (Souza, 2021) fluxo de caixa para os odontologistas é de extrema importância, porque é uma ferramenta norteadora para que metas sejam traçadas e alcançadas, pois com um bom planejamento financeiro obteremos mais segurança na hora de investir recursos e nos será mostrado também a hora no qual devemos segurar as contas para não correr riscos desnecessários. Com isso, podemos dizer que o fluxo de caixa, faz com que seu consultório possua total autonomia e domínio frente aos seus recursos financeiros.

A fim de encontrar qualidade e produtividade, será necessário gerar relatórios de custos, com o intuito de nos trazer parâmetros mais consistentes para a medida do desempenho do empreendimento, com repercussões que aproximam a condução dos negócios ao seu objetivo final. O consultório odontológico é uma empresa que apresenta gastos fixos e variáveis, seja com água, luz, aluguel e também com investimentos, seja em ampliações na estrutura e troca de maquinário, portanto, é necessário que o profissional conheça seus custos, mesmo sabendo que pode mudar de um mês para o outro, dependendo do que acontecer dentro do período. (Soldera, 2018). Com estudos (Reina, 2019) nos mostra que relatórios financeiros são mais amplos do que apenas uma simples comparação de dados e ou operações, possibilitando aos usuários desses demonstrativos avaliarem semelhanças e diferenças entre os conjuntos de fenômenos econômicos. Com isso, a comparação que nos é dada através desses relatórios possibilita à informação a fim de atingir seu objetivo, oferecendo aos investidores, financiadores e outros credores informações que possam ajudá-los em suas decisões na hora de injetar ou não seu capital.

Segundo (Raiely, 2019) o objetivo do Balanço Patrimonial é ser utilizado como ferramenta para tomada de decisões seja em micro, pequenas e grandes empresas. Com o uso desta ferramenta começamos a desenvolver trabalhos na intenção de expor a relação entre tomada de decisão e o balanço patrimonial, sendo usado para demonstrar qual a saúde da empresa por um período desejado. Mas para (Santos, 2019) balanço patrimonial busca um melhor entendimento e demonstrações de suas contas de curto e longo prazo e, também nos traz avaliações referentes medidas de liquidez e estruturas financeiras. O Balanço Patrimonial mostra todas as contas que compõem o ativo e o passivo da empresa. Trazendo prazos para aplicações e pagamentos de dividendos.

## 5. Considerações Finais

Devido os cirurgiões dentistas não terem em sua formação curricular, disciplinas voltadas para empreendedorismo e gestão, que os preparem para as adversidades encontradas no dia a dia de suas práticas em gestão. Consideramos que com a importância de um planejamento financeiro e estratégico para a abertura de uma clínica e ou consultório odontológico, das ferramentas que nele constam e também da dificuldade que gira em torno dos profissionais em manter a sua empresa. Faz-se necessário um conhecimento aplicado a gestão para manter a saúde de sua empresa ativa.

Cada vez mais os profissionais tendem a incorporar não só um conhecimento clínico, mas também de gestão. Obrigando-os a fazer cursos de capacitação ou terceirizando a gestão financeira de seu negócio, assim sendo, sugerimos que futuros trabalhos sejam desenvolvidos para que facilitem o olhar dos profissionais sobre os processos administrativos, aos quais estão envolvidos para que a continuidade de seus consultórios/clínicas seja mantida.

## Referências

- Dagostin, B. N. (2019). Proposta de implementação do fluxo de caixa como ferramenta de planejamento e controle financeiro em uma microempresa.
- de Oliveira Motta, M. A. L., Silva, H. F. V., Leite, R. B., da Silva Barbosa, J., Leite, J. V. C., de Oliveira Felismino, C. M., & do Nascimento Silva, R. H. (2021). A importância do marketing e da administração para consultórios odontológicos. *Research, Society and Development*, 10(6), e49210615858-e49210615858.
- de Souza, G. L., dos Santos, R. H., & Cavalcante, Z. P. (2021). Os efeitos da aplicação do fluxo de caixa na gestão de empresas do ramo odontológico The effects of cash flow application and strategic planning in dental branch companies. *Brazilian Journal of Development*, 7(6), 62058-62070.
- Entschev, L. M. Um plano de negócios para uma clínica odontológica.
- Felix, G. L., & Dias, T. C. (2019). Demonstração do Resultado do Exercício e suas Contribuições para o Ambiente Corporativo. ID on line. *Revista de psicologia*, 13(43), 828-844.
- Jordão, R. V. D., Barbosa, C. R., & Resende, P. T. (2018). Inflação interna, gestão e controle de custos: uma experiência de sucesso em uma multinacional brasileira. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 12(1).
- Lolli, L. F., Gradella, C. A. N., Lolli, M. C. G. D. S., Marson, G. C., & Freitas, K. M. S. (2012). Gestão financeira do empreendimento odontológico: perfil e atuação de cirurgiões-dentistas. *Uningá Journal*, 31(1).
- Lopes, S. J. (2021). A importância da auditoria interna nas empresas. *Revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia-Reiva*, 4(03), 12-12.
- Moura, L. G. C. D. (2020). Ferramenta referencial para elaboração de valores em ortodontia.
- Pflanzer, G. C. (2020). Adoção de ferramentas de controle gerencial por consultórios odontológicos na região sul do Brasil.
- Raiely, R. M., & Dias, T. C. (2019). Balanço Patrimonial: A Importância para a Tomada de Decisões em Micros e Pequenas Empresas. ID on line. *Revista de psicologia*, 13(43), 808-818.
- Rayol, M. K. B., & Moreira, H. L. (2018). A importância do plano de negócio para o sucesso do empreendimento.
- Rédua, R. B., de Amorim, J. G., de Amorim, L. D. F. G., & Rédua, P. C. B. Gestão financeira, organização e marketing do consultório odontológico.
- Reina, D. R. M., de Carvalho, L. N. G., Reina, D., & Lemes, S. (2019). Comparabilidade dos relatórios financeiros e informatividade dos preços das ações no Brasil. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 16(39), 177-198.
- Salin, V. (2018). Ferramentas para empreender e inovar em uma gestão de sucesso na odontologia.
- Santos, P. S. (2019). Estudo de caso de uma microempresa utilizando a técnica do modelo dinâmico.
- Soldera, S. O. (2018). Proposta de utilização da contabilidade de custos em uma clínica odontológica: um estudo de caso.
- Berto, L. O. (2018). Fluxo digital odontológico: vantagens e aplicações. *Odontologia-Tubarão*.
- Nascimento, R. D. D. (2019). A importância do controle interno para a auditoria interna em estabelecimentos de saúde.
- Cordeiro, A. M., Oliveira, G. M. D., Rentería, J. M., & Guimarães, C. A. (2007). Revisão sistemática: uma revisão narrativa. *Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgiões*, 34, 428-431.