

GUIA DE REFERÊNCIA PARA COORDENADORES DE ESTUDOS

CONQUISTE O DESTAQUE NA PESQUISA CLÍNICA

VERA LORENTZ DE OLIVEIRA-FREITAS

RAFAEL LEAL ZIMMER (ORGANIZADORES)

E-BOOK
FORMATO PDF

PORTO ALEGRE 2023

SOFT SKILL

NEGOCIAÇÃO

Conhecer a área, pesquisar, indagar e examinar – com método e atenção – informações, situações ou ações relacionadas, mantendo entendimento e consenso em situações adversas. Compreender o que é negociável e o que a outra parte está desejando ou disposta a negociar.

GESTÃO ECONÔMICO- FINANCEIRA EM PESQUISA

● RAFAEL LEAL ZIMMER

A gestão econômico-financeira em pesquisa requer medidas de controle de custos, orçamentos e sistemas de controle adequados, avaliados por indicadores de desempenho. Os estudos de viabilidade econômica permitem identificar oportunidades de negócio e otimizar resultados.

A composição dos custos deve considerar insumos, profissionais, fatores organizacionais e tempo de realização. A análise contínua permite identificar problemas e atuar para evitar a falta de liquidez.

CONCEITUALIZAÇÃO DE SISTEMAS DE CUSTEIOS

Os conceitos a seguir são úteis na elaboração de sistemas de custeios e planos de viabilidade econômico-financeira na área de pesquisa.

CONCEITO DE GASTO EM PESQUISA

- ▶ **CUSTO:** tudo aquilo que é gasto diretamente na elaboração de um produto ou na prestação de serviço, como matérias-primas, salários dos funcionários que trabalham diretamente na produção, entre outros.
- ▶ **DESPESA:** tudo o que é gasto indiretamente na produção de um produto ou serviço, como gastos administrativos, contas de luz e água, material de limpeza, entre outros.

Por exemplo, em um projeto de pesquisa clínica, a remuneração dos profissionais de pesquisa que atuam diretamente na coleta de dados é um custo, enquanto o consumo de água da área onde a pesquisa é realizada é uma despesa, uma vez que não está diretamente ligado à produção dos dados.

CUSTEIO EM PESQUISA

Na pesquisa clínica os custos podem ser divididos em duas partes

- ▶ **CUSTOS DIRETOS:** aqueles que estão diretamente relacionados com a atividade, como o uso de insumos para a realização de uma ressonância magnética.
- ▶ **CUSTOS INDIRETOS:** aqueles que não estão diretamente relacionados, como os gastos com a energia elétrica utilizada. Para calcular esses custos é necessário adotar uma metodologia de rateio, o que pode gerar interpretações diferentes sobre o assunto.

O importante é adotar uma abordagem prática para entender os custos.

Os custos podem ser considerados **variáveis** ou **fixos**, ou seja, alguns aumentam ou diminuem de acordo com a produção ou com os serviços realizados, enquanto outros permanecem inalterados. Isso se aplica tanto aos **custos diretos** como aos **custos indiretos**. É importante lembrar, no entanto, que não há uma relação direta entre esses diferentes tipos de custos, mas há maneiras de relacioná-los para entender melhor o quadro geral.

Com base nesses conceitos é possível criar sistemas de custeio para calcular os custos de uma pesquisa em saúde.

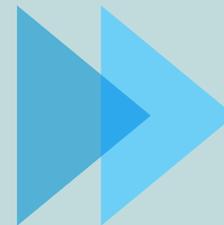
Os dois métodos mais usuais são o **custeio integral** e o **custeio por atividade**, este último é uma abordagem mais moderna e mais precisa para calcular os custos relacionados a protocolos clínicos.

SISTEMAS DE CUSTEIOS

Na pesquisa clínica é fundamental entender os conceitos do sistemas de custeio.

- ▶ **INTEGRAL:** neste sistema **TODOS** os custos são considerados.
- ▶ **POR ATIVIDADE:** nesta modalidade apenas custos diretos relacionados aos serviços são contabilizados.

Ao aplicar metodologias específicas de custeio, como o **orçamento base zero** ou o **orçamento por atividades**, é possível controlar os gastos e otimizar os recursos em pesquisas clínicas, permitindo projetar receitas, fluxo de caixa e desenvolvimento em relação ao mercado.



ORÇAMENTO EM PESQUISA

Na área de pesquisa clínica, quando se pensa em recursos financeiros, existem vários aspectos do orçamento que precisam ser levados em consideração, tais como os custos relacionados a:

- ▶ Materiais médicos.
- ▶ Medicamentos.
- ▶ Mão de obra.
- ▶ Despesas do setor.
- ▶ Insumos.

A identificação desse conjunto de gastos ajudará o gestor a decidir como alocar os recursos financeiros, se precisa investir mais ou se há necessidade de realizar corte de gastos em alguma área.

O orçamento é um excelente instrumento para entender como está o desempenho da instituição. Com ele é possível comparar o que está sendo realizado com o que foi inicialmente planejado. Mas é claro que isso dependerá de cada empresa, do seu perfil e como os recursos estão sendo utilizados. A gestão adequada do orçamento permite identificar tanto os pontos positivos como as limitações. Algumas dessas vantagens e limitações foram destacadas por Lunke, conforme mostramos a seguir.²

VANTAGENS RELACIONADAS AO ORÇAMENTO

- ▶ Exige a definição prévia dos objetivos, diretrizes, políticas e medidas de desempenho para as áreas de responsabilidade.
- ▶ Força a comunicação, a integração e a participação de todos os entes da organização.
- ▶ Proporciona uma visão sistêmica das operações, identificando e suprimindo as restrições e os gargalos, gerando mais eficiência, eficácia e economia nas operações.
- ▶ Aumenta a possibilidade de coordenação e controle das atividades organizacionais, bem como auxilia no atingimento das metas.
- ▶ Define objetivos e metas específicas que podem se tornar *benchmarks* ou indicar padrões de desempenho, assim como permite prever quando essas medidas vão ser atingidas.

LIMITAÇÕES RELACIONADAS AO ORÇAMENTO

- ▶ Longo tempo de execução e elaboração.
- ▶ Uso de tendências históricas para estabelecimento dos objetivos.
- ▶ Apresentação exclusiva da visão financeira, transformando-o apenas em um planejamento financeiro.
- ▶ Análise dos resultados após decorrido tempo dificulta correções imediatas.
- ▶ Excessiva associação dos custos na elaboração do orçamento.

DEFINIÇÃO DO PREÇO DE VENDA

Na área de pesquisa clínica é de extrema importância aplicar metodologias de custeio para garantir a qualidade das operações econômicas relacionadas aos serviços de saúde.

Uma das etapas cruciais do processo relacionado à pesquisa clínica constitui-se na identificação dos fatores que compõem a elaboração e definição do preço de venda para um serviço prestado.

É necessário destacar que **custo** e **preço** são conceitos distintos.

- ▶ **CUSTO** diz respeito aos gastos necessários para executar um serviço.
- ▶ **PREÇO DE VENDA** refere-se ao custo acrescido da margem de lucro, que pode ser um valor fixo ou um percentual.

Em outras palavras, o custo é o que a empresa gasta para oferecer o serviço, enquanto o preço de venda é o valor pelo qual o serviço é comercializado.

Dessa forma, entender a diferença entre custo e preço de venda é fundamental para a definição de estratégias de precificação e para garantir que os serviços prestados sejam viáveis financeiramente, ao mesmo tempo que permitam manter a qualidade e a eficiência na pesquisa clínica.

PREÇO = Custo + Margem (fixa)

PREÇO = Custo + Margem (percentual)

Na pesquisa clínica, a definição do enfoque adequado para estabelecer o preço de venda de um produto ou serviço é crucial. Pode-se optar por um enfoque mercadológico ou financeiro.

- ▶ **ENFOQUE MERCADOLÓGICO:** visa a competição com outras ofertas do mesmo serviço, capturando oportunidades de mercado, clientes diversos e aquisições alternativas.
- ▶ **ENFOQUE FINANCEIRO:** busca manter o valor patrimonial, repor os fatores de produção e aumentar o valor da empresa.

A escolha do enfoque correto deve levar em conta os objetivos da instituição e os financeiros.

POSSÍVEIS ENFOQUES PARA DEFINIÇÃO DO PREÇO DE VENDA

ENFOQUE MERCADOLÓGICO

Competitividade

PREÇO / VALOR

Manutenção do valor patrimonial

ENFOQUE FINANCEIRO

FATORES DETERMINANTES DO PREÇO DE VENDA

De acordo com Lunkes (2010), vários fatores podem influenciar a formação do preço de venda na área da saúde, incluindo objetivos da organização, estrutura de custos, ação governamental, situação da demanda, posicionamento competitivo e uso de tecnologia.

Embora o principal objetivo de uma instituição hospitalar seja o cuidado com a vida, é importante considerar os princípios de preço e valor para garantir a sobrevivência do negócio a longo prazo.

Os **objetivos da organização** podem ser sociais, com preços mais baixos para atrair clientes que procuram valores acessíveis, ou voltados para criação/manutenção de uma imagem diferenciada, visando uma população com poder aquisitivo mais elevado, em que o valor esteja relacionado à qualidade e aos benefícios dos serviços.

$$\text{VALOR} = \frac{\text{Utilidade (atributos)}}{\text{Preço}}$$

A **estrutura de custos** é um fator decisório na definição dos preços de serviços de saúde. O custeio integral é comumente utilizado, mas o custeio por atividades também pode ser aplicado.

Instituições de saúde pública sofrem com **ação governamental**, que estabelece previamente os valores a serem pagos pelos serviços. Diferentemente das pesquisas clínicas onde é possível em adequada negociação o pagamento pelos serviços a serem realizados.

INDICADORES E FERRAMENTAS ECONÔMICO-FINANCEIROS EM PESQUISA

Preços também podem ser diferenciados de acordo com a **demanda, tempo, espaço e tipo de serviço**. Por exemplo, exames de imagens em horários alternativos podem aumentar tanto a competitividade como a receita das instituições.

A estratégia de preços também deve levar em consideração a **concorrência**, estabelecendo preços fixos e avaliando os aspectos da instituição. Práticas desleais, como o *dumping*, devem ser evitadas.

Outro fator relacionado à determinação do preço de venda refere-se a **tecnologia**, ou seja, instituições com tecnologias mais atuais têm maior liberdade na definição de preços.

O desenvolvimento de melhorias na oferta de serviços a partir de novos processos ou da aquisição de equipamentos para a qualificação das atividades ofertadas pela instituição de saúde deve buscar orientar as suas práticas para alguns indicadores econômico-financeiro como: ponto de equilíbrio, *payback* e capital de giro.

PONTO DE EQUILÍBRIO

Em um projeto de pesquisa clínica é importante avaliar o **ponto de equilíbrio** para determinar o número de participantes necessários para cobrir as despesas do projeto. Isso está relacionado à gestão do projeto e ao equilíbrio entre despesas e receitas.

O ponto de equilíbrio pode ser **operacional**, **econômico** ou **financeiro**, dependendo do objetivo.



O ponto de equilíbrio operacional indica o valor necessário para cobrir despesas básicas; o econômico, para obter lucro mínimo e, o financeiro, para igualar as entradas e saídas de caixa, incluindo depreciações e amortizações.

► **REPRESENTAÇÃO DOS FATORES RELACIONADOS AO PONTO DE EQUILÍBRIO.**



► **EQUAÇÕES PARA CÁLCULO DE PONTO DE EQUILÍBRIO**

TIPO	OBSERVAÇÃO	EQUAÇÃO
OPERACIONAL	Custos e despesas	$PEO = \frac{CF}{p - CVu}$
CONTÁBIL	Lucro = zero	$PEC = \frac{CF + 0}{p - CVu}$
ECONÔMICO	Lucro mínimo	$PEE = \frac{CF + \text{Lucro Mínimo}}{p - CVu}$
FINANCEIRO	Entradas e saídas do caixa	$PEF = \frac{CF - \text{Depr} + \text{Amort}}{p - CVu}$

CF, custo fixo;
p, preço de venda unitário;
CVu, custo variável unitário;
Depr, Depreciação;
Amort, amortização.

PAYBACK

Ao avaliar um projeto em um centro de pesquisa é importante identificar os investimentos necessários e calcular o tempo de retorno do investimento, conhecido como payback.

O *payback* mede o tempo necessário para recuperar o investimento e pode ser calculado com base no fluxo de caixa esperado ou descontado, considerando a desvalorização do dinheiro no tempo.

O *payback* é uma ferramenta robusta para avaliar projetos e decidir se devem ser aceitos ou rejeitados.



▶ EQUAÇÕES PARA CÁLCULO DO PAYBACK

TIPO	OBSERVAÇÃO	EQUAÇÃO
Médio	Baseado no fluxo médio de caixa	$= \text{Investimento} - \frac{\sum FC}{N}$
Descontado	Valor presente do fluxo de caixa	$= \text{Investimento} - \sum \frac{FC}{(1+i)^n}$

FC, fluxo de caixa; **i**, valor no tempo; **n**, tempo.

CAPITAL DE GIRO

O **capital de giro** é crucial para garantir a solvência e a confiabilidade de uma instituição, pois permite o cumprimento de compromissos financeiros com fornecedores.

Na pesquisa clínica, o capital de giro é essencial para financiar as operações e garantir a continuidade das atividades, como a aquisição de insumos e pagamento de contas.

A falta de recursos financeiros pode não apenas dificultar a operação, mas também levar à insolvência financeira e prejudicar o funcionamento adequado da pesquisa.



REFERÊNCIAS

1. BEULKE, Rolando; BERTO, Dalvio José. Gestão de custos e resultado nasaúde: Hospitais, clínicas, laboratórios e congêneres. 3 ed. rev., ampl. São Paulo: Saraiva, 2005.
2. LUNKES, João Rogério. Manual de orçamento. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
3. NETO, Alexandre Assaf. Finanças corporativas e valor. 6ed. São Paulo: Atlas, 2012.