

# Laboratórios de ANÁLISES CLÍNICAS na Bahia

AGOSTO | 2016

## LACs - LABORATÓRIOS DE ANÁLISES CLÍNICAS

Um laboratório de análises clínicas é um fornecedor de serviços bastante variados. As suas principais áreas técnicas são a hematologia, a bioquímica, a imunologia, a endocrinologia, a microbiologia, a micologia, a urinálise e a parasitologia.

Através da realização de exames laboratoriais, a Patologia Clínica/Medicina Laboratorial fornece informações ao

médico, de modo a proporcionar-lhe os meios necessários para atuar na prevenção, diagnóstico, tratamento, prognóstico e acompanhamento das enfermidades em geral. Para atingir esse propósito, o médico depende, essencialmente, da rapidez, precisão e exatidão dos valores fornecidos pelo laboratório de sua confiança.

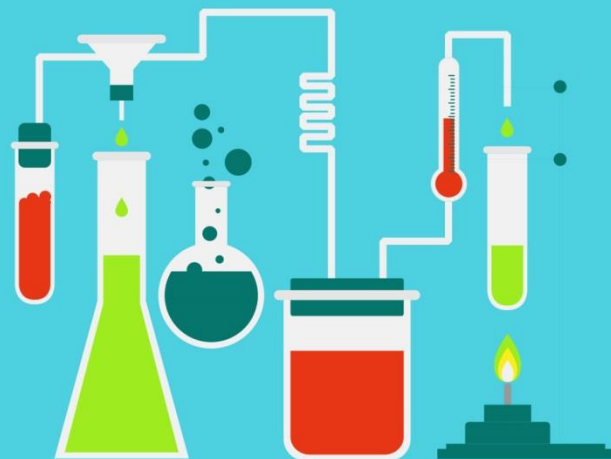
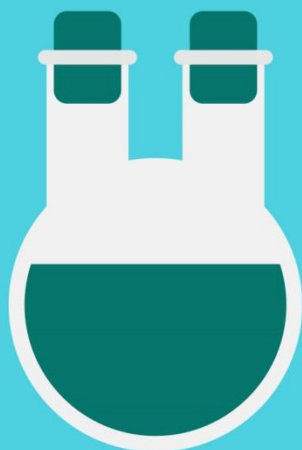
(Fonte: SBPC/ML)

## FOTOGRAFIA ATUAL DOS LACs

BRASIL	21.536
NORDESTE	4.025
BAHIA	1.129
SALVADOR	262

FEIRA DE SANTANA	61
TEIXEIRA DE FREITAS	44
ITABUNA	37

ILHÉUS	27
VITÓRIA DA CONQUISTA	27
JEQUIÉ	25



## PONTOS FRACOS

- ✓ Discrepâncias entre tecnologias/estrutura/instalações e gestão
- ✓ Predominância de administração familiar ou pouco profissionalizada
- ✓ Dependência dos planos de saúde
- ✓ Dificuldade de crescimento orgânico (sem fusões ou aquisições)
- ✓ Alto turn-over de profissionais da área



## PONTOS FORTES

- ✓ Maiores margens de lucro no setor de saúde
- ✓ Profissionais (responsáveis técnicos) com boa formação técnica



## AMEAÇAS

- ✓ Fusões e aquisições, criando grandes grupos
- ✓ Mudança das projeções e expectativas do cenário macroeconômico
- ✓ Planos de saúde possuem um grande poder de barganha
- ✓ Desaceleração econômica
- ✓ Forte regulamentação e legislação



## OPORTUNIDADES

- ✓ Sistema público universal e gratuito
- ✓ Pessoas optando por planos privados
- ✓ Baixo nível de serviço da saúde pública
- ✓ Envelhecimento da população
- ✓ Uso de Tecnologia da Informação e aparelhos móveis
- ✓ Aumento da renda
- ✓ Fragmentação do Mercado de Medicina Diagnóstica
- ✓ Regionalização do Mercado de Medicina Diagnóstica





# FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

## LOCALIZAÇÃO

A localização está fortemente ligada à definição do público-alvo e disso também depende a negociação com os planos de saúde. Ou seja: o credenciamento com os planos interfere na localização dos laboratórios.

## REGULAMENTAÇÃO INICIAL

Os laboratórios de análises clínicas podem ser tocados tecnicamente por farmacêuticos, biólogos, médicos patologistas clínicos ou biomédicos. É uma área extremamente regulada (são necessárias licenças, cadastramentos ou autorizações com a vigilância sanitária, Corpo de Bombeiros, dentre outros órgãos).

## INSTALAÇÕES

Para atendimento da legislação são muitas vezes necessárias reformas nas instalações físicas dos prédios, o que gera custos adicionais. Laboratórios que eventualmente não queiram investir muito inicialmente podem usar os serviços de laboratórios de apoio, que são laboratórios maiores que possuem escala para realização de quaisquer análises.

## AQUISIÇÃO E GESTÃO DE MATERIAIS

A relação com fornecedores é desbalanceada. Os fornecedores de kits de reagentes são grandes laboratórios multinacionais e o poder de negociação só é alcançado pelos grandes grupos de laboratórios. Uma solução que vem sendo usada em algumas iniciativas no país é a montagem de centrais de compras ou mesmo a estruturação de grupos. Além disso, a situação atual da economia (principalmente em relação ao câmbio) dificulta a aquisição de equipamentos de análise clínica, em sua grande maioria importados.

# ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO

## PÚBLICO ALVO

Definição do público alvo é um dos pontos essenciais para a definição de estratégias de mercado. Há claramente mais dificuldade na escolha da localização quando o segmento escolhido é o popular. Com o acesso à informação, os pacientes se tornaram muito mais participativos nas discussões sobre procedimentos, escolhas de materiais, com um nível de expectativa muito mais alto que em anos atrás.

## PLANOS DE SAÚDE

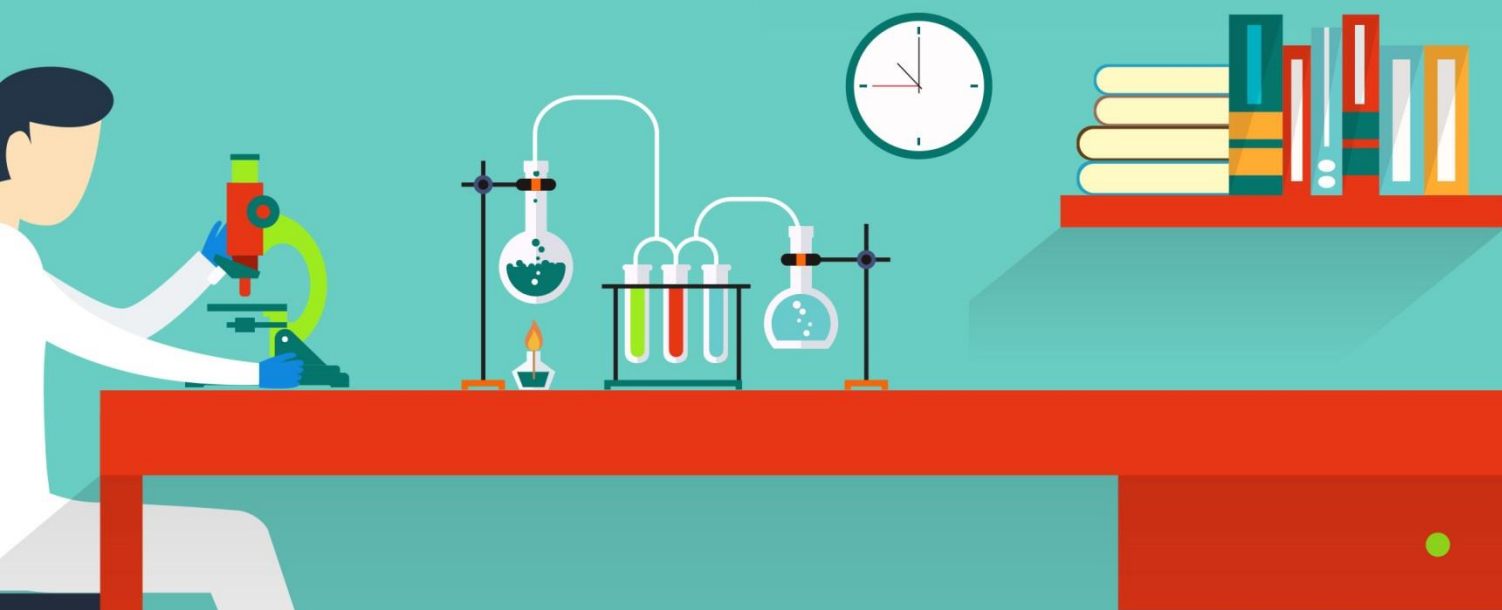
O cadastramento junto aos convênios e planos de saúde é parte fundamental do negócio. O desafio inicial do empreendedor está no cadastramento e aceitação destas empresas. Vencida esta dificuldade ainda existem dificuldades relativas à cobrança dos planos, principalmente no tocante às práticas de glosa. A guerra de preços também é algo que pode ser considerado negativo no mercado atual.

## GESTÃO DO NEGÓCIO

Há dificuldades relativas ao fluxo de caixa da empresa, separação entre o que é pessoa física e jurídica e apropriação de custos e resultados nas parcerias e sociedades.

## ESTRATÉGIA PROMOCIONAL

Por mais que os laboratórios prezem por qualidade nos serviços, manutenção de um nome presente no imaginário do público, o cliente dos laboratórios é mais difícil de ser fidelizado dada a natureza eventual da contratação deste serviço.





## AÇÕES RECOMENDADAS

### ASSOCIAÇÃO DE LABORATÓRIOS



Estabelecimento de instituição que possa representar interesses comuns de um grupo de laboratórios, podendo se realizar através de uma rede de cooperação para fortalecer e qualificar os diversos laboratórios associados. Os laboratórios associados podem ainda operar sob uma bandeira única ou usar suas marcas de forma individual.

### CENTRAIS DE COMPRAS



Com menor foco no operacional dos laboratórios, a criação de centrais de compras pode conferir poder de negociação com os fornecedores em função de volume e constância de pedidos.

### ECONOMIAS DE ESCALA



Aumento de operações de um laboratório passa pelo aumento do volume de suas operações, reduzindo custos unitários de suas análises. Uma estratégia como essa é compatível com um aumento orgânico ou através da aquisição de outros laboratórios, sendo esta estratégia somente possível para laboratórios mais estruturados.

### DIVERSIFICAÇÃO



A medicina preventiva é uma especialidade médica que envolve a prevenção de doenças e a promoção da saúde. A oferta dos serviços de análises clínicas e imagem em um mesmo local para o diagnóstico, tratamento e prevenção pode ser uma estratégia que favorece o cliente/paciente em termos de comodidade e praticidade, oferecendo a ele um mix de serviços.

### OPERAÇÕES DE DIAGNÓSTICOS EM HOSPITAIS



A oferta desse tipo de serviço pode ser uma estratégia de expansão de serviços de um laboratório. A principal característica de um laboratório instalado em uma unidade hospitalar é que o serviço de análises clínicas em hospitais exige que os resultados sejam obtidos de forma rápida, devido à necessidade de se auxiliar o diagnóstico de um paciente em um curto intervalo de tempo.



[ACESSE O ESTUDO COMPLETO](#)

**SEBRAE**

Serviço de Apoio às Micro e  
Pequenas Empresas Bahia

**2BIC**

Boletim Baiano de  
Inteligência Competitiva

### UNIDADE DE ACESSO A MERCADOS DO SEBRAE/BA

**Diretor Técnico:** Lauro Alberto Chaves Ramos

**Gerente:** José Nilo Meira

**Gestora do 2BIC:** Alessandra Giovana Ferreira da Silva de Oliveira Borges

**Conteudista Especialista:** Eduardo Antônio Conceição de Araújo

**Designer Gráfico:** Suzana Salgado

**Imagens e Ilustrações:** www.freepik.com

Entre em contato com o Sebrae/BA: **0800 570 0800**

[2bic@ba.sebrae.com.br](mailto:2bic@ba.sebrae.com.br)