

ESTOQUE PRÓPRIO OU DE TERCEIROS PARA SUPRIMENTOS HOSPITALARES¹

Alexandre da Costa Silva (OPET PR) alexandre@feparana.com.br

Elizeo Antonio L. Lins (OPET PR) elizeo.lins@gmail.com

Vanessa Monteiro (OPET PR) monteirosouza.vanessa@bol.com.br

RESUMO

O estoque faz parte das empresas, seja pequeno ou grande, o mínimo de estoque de algum material (mesmo que folhas de papel) sempre será necessário. Devido a afirmação anterior este artigo irá relatar como poder ser realizada a Gestão de Estoque de um hospital, especialmente quando de diminuir custos com estoque terceirizado.

Palavras-Chaves: Estoque Próprio; Estoque de terceiros; Suprimentos Hospitalares.

ABSTRACT:

The stock is part of the companies, be small or big, the minimum of stock of some stuff (even though sheets of paper) always will be necessary. Due to previous assertion this article is going to relate as be able to be carried out the Management Stock of a hospital, specially on the occasion of diminish costs with stock outsourced.

Keywords: Own stock; Stock of third; Hospital Supplies.

¹ O presente artigo, de autoria dos alunos do bacharelado em Administração, das Faculdades Opet, foi orientado e supervisionado pela profa. Lorete Kossowski - Lorete.k@gmail.com

Mestre em Engenharia de produção e Sistemas – Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC – PR)

Professora – Faculdades Opet

Analista de sistema ERP – SAP

INTRODUÇÃO

As instituições hospitalares têm um problema diário para atender sua demanda de forma eficiente, com redução de custos e aumento de receitas. Durante décadas, a administração hospitalar tem sido reestruturada para a busca de resultados financeiros melhores.

Um dos principais focos de atenção para tal objetivo é a compra e venda de medicamentos e materiais hospitalares. Cerca de 40% das receitas dos hospitais vêm da comercialização destes produtos. Todavia, o custo para manter estoques é sempre expressivo, diante do faturamento destas empresas e de suas possibilidades de ganhos.

A grande variedade de itens utilizados, aliada ao risco por desabastecimento, pode provocar estoques em excesso, o que significa recursos financeiros imobilizados (PAULUS JR, 2005). A gestão racional dos estoques é necessária para a competitividade de qualquer organização, porém em um hospital se torna imprescindível em função do alto custo representado (PORTER, 2004).

Este artigo questionará a viabilidade de manter um estoque próprio ou terceirizar o fornecimento de produtos para a prestação do serviço médico-hospitalar. A possibilidade de utilizar recursos de terceiros e dispor de recursos próprios para investir, com retornos mais vantajosos, pode ser uma excelente alternativa, entretanto, existem riscos e fatores a serem analisados cuidadosamente com o objetivo de obter a melhor decisão.

Serão abordados alguns cenários apresentados por algumas entidades do ramo e analisado se é viável ou não esse modo de gestão, com especificidade para cada caso e sugestão para o mesmo.

É necessário que sejam sempre revistos os conceitos sobre antigos temas organizacionais, pois a reflexão sobre o que se questiona pode ser encarada de uma nova forma, sob uma nova situação, trazendo novas verdades de antigas certezas.

A intenção deste artigo é contribuir com novos pontos de vista sobre uma temática polêmica e inovadora na área.

2. Metodologia

O Objetivo geral deste trabalho foi realizar uma pesquisa de dados baseada em informações de algumas entidades agregadoras do ramo hospitalar, com estatísticas e demonstrativos de resultados que trazem a importância expressiva dos custos e receitas aderidos ao estoque de medicamentos e materiais hospitalares.

Serão utilizados dados fornecidos através do Boletim SINHA (Sistema Integrado de Indicadores Hospitalares ANAHP) pela Associação Nacional de Hospitais Privados, do Relatório Anual do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP, do Balanço Patrimonial de 2004/2005 do Hospital Albert Einstein, do Boletim de Indicadores PROAHSA, da Associação Brasileira de Instituições Filantrópicas de Combate ao Câncer e de artigo publicado no IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão - 08/2008, além de outras referências bibliográficas que serão citadas no conteúdo apresentado.

3. Revisão de conceitos

3.1 Estoque próprio ou de terceiros para suprimentos hospitalares

Manter um estoque de todo material necessário para a produção pode ser ineficiente. Se algum dos materiais tiver alto valor individual e puder ser utilizado apenas em número limitado de modelos e produtos, encomendá-los diretamente para atender as necessidades de produção, torna-se um modo econômico de realizar seus suprimentos (BALLOU, 1993).

Baseando-se nas informações obtidas pelo sistema integrado de indicadores hospitalares ANAHP (Boletim SINHA), publicado trimestralmente pela Associação Nacional dos Hospitais Privados, entidade agregadora com maior representatividade na área a níveis nacionais, as despesas com compras de materiais e medicamentos, representaram no ano de 2008 aproximadamente 30% dos custos totais dos hospitais, e as receitas advindas destes produtos representaram 47% das receitas totais das

instituições hospitalares.

De acordo, com o relatório anual de 2008 do Hospital das Clínicas, da Faculdade de medicina da USP, o valor médio de compras no ano foi de aproximadamente R\$ 200.000.000,00 mensais e com o estoque médio para 46 dias de consumo, aproximadamente R\$ 374.000.000,00. Já no Hospital Albert Einstein (associado da ANAHP), no balanço patrimonial de 2005, as despesas com medicamentos descartáveis foram de R\$ 180.000.000,00. Estas duas entidades representam os maiores volumes no setor privado e público, destacando-se nas receitas e despesas.

Baseando-se nesses valores e utilizando o conceito de Curvas de Estoque, na Curva A, encontra-se R\$ 126.000.000,00 de materiais e medicamentos, que foram estocados e consumidos nas atividades do Hospital Albert Einstein, no ano de 2005. No HCFMUSP o valor da Curva A, chegou aproximadamente em R\$ 260.000.000,00, o que traz a reflexão sobre o direcionamento desses recursos para investimento e a utilização de estoque de terceiros para prestação de serviço.

Em algumas montadoras automobilísticas, isso é algo comum, utilizam em sua linha de montagem, o conceito de que o fornecedor só vende o produto, quando estabelecido que existirá o estoque na linha de montagem, fornecendo diretamente o produto, sem a necessidade da montadora manter o estoque.

A produção hospitalar (serviços), não se compara a uma produção industrial em larga escala, porém o conceito de terceirização do estoque dos itens mais expressivos economicamente, pode ser uma excelente alternativa para redução de custos e aumento de receita.

Os estoques servem para uma série de finalidades. Cita-se algumas abaixo:

- Melhoram o nível de serviço;
- Incentiva economias na produção;
- Permitem economias de escala nas compras e no transporte;
- Agem como proteção contra aumento de preços;

- Protegem a empresa de incertezas na demanda e no tempo de ressuprimento;
- Servem como segurança contra contingências. (BALLOU, 1993).

Todos os fatores mencionados no parágrafo anterior podem ser executados com uma boa negociação com os fornecedores, se o objeto da negociação tiver um volume expressivo de consumo e custos, características dos itens da curva A, onde podem ser realizadas parcerias de fornecimento com empresas de pequeno, médio e grande porte, como os laboratórios, fábricas, distribuidoras locais e regionais.

Manter estoque próprio em um cenário econômico estável, torna-se desnecessário, pois não há um fator inflacionário trazendo prejuízos a curto prazo. Automaticamente o lucro obtido no investimento estoque não traz tantos resultados quando os preços não variam constantemente.

Segundo Francisco Balestrim (ANAHP), em 2004 os hospitais precisaram se endividar mais, porque eles vinham há vários anos com dificuldade de repassar preços para seus serviços e medicamentos vendidos, com isso os hospitais ficaram com menos dinheiro para investir em tecnologia. Com a opção de redução de investimentos em estoques, o fluxo financeiro das instituições hospitalares pode abrigar novos investimentos nas suas prestações de serviços.

A inviabilidade da terceirização do estoque se dará quando os volumes de consumo de materiais e medicamentos não atingirem valores expressivos perante o mercado fornecedor, desfavorecendo as negociações e parcerias de fornecimento.

Alguns tipos de materiais hospitalares (órgãos, próteses, materiais especiais e fios cirúrgicos) já constituem um estoque consignado nas instituições, sendo faturado somente após utilização nos procedimentos (geralmente cirúrgicos). Isto já demonstra que é possível tratar os estoques de forma diferente do convencional.

A análise da viabilidade deve ser feita a cada instituição, levantando suas necessidades, condições em que se encontra, níveis de estoque, tipos de produtos consumidos e estruturas administrativas e operacionais.

Uma parceria com fornecedores, deve ser bem gerida por parte do Hospital, para

que os processos de fornecimento não criem obstáculos para a produção de serviços, ou poderiam desacreditar esta opção de administração do estoque. A má gestão de contratos de terceiros por muitas vezes traz argumentos para a rejeição da idéia de terceirizações dentro das instituições.

Em se tratando da relação financeira com o estoque próprio, pensamentos conservadores se levantarão em apoio a inviabilidade, por presenciarem diversas fases econômicas instáveis, que influenciaram demasiadamente todas as empresas de diversos ramos.

Faz-se primordial que a análise de benefícios seja uma constante preocupação na administração hospitalar, pois uma mudança brusca no cenário econômico atual, com a possibilidade da volta do fator inflacionário, poderia reverter os benefícios de ter um estoque terceirizado.

4. RESULTADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Terceirização de Estoques ainda é e será sempre questão polêmica dentro da área hospitalar que tradicionalmente é conservadora na grande maioria das instituições por serem mantidas por instituições filantrópicas.

Há pouco mais de uma década, surgiu uma preocupação das entidades de saúde para que a administração das mesmas fosse exercida por administradores, e não mais por médicos. Isso fez surgir no meio hospitalar novos conceitos administrativos e a cada ano são implementados conhecimentos que já deram resultados positivos em outras áreas, surgindo verdadeiros “Cases” para estudos e pesquisas diversas.

A indústria automotiva já utiliza há alguns anos o conceito de Consórcio Modular, com uma integração dos fornecedores na linha de produção, reduzindo o custo de estoque a zero, agilizando suas operações e focando suas atenções e recursos na sua atividade principal, que é a montagem dos veículos e sua comercialização.

A área hospitalar é uma das áreas mais complexas do ramo empresarial, pois envolve um número expressivo de atividades que se interagem e, por muitas vezes, fazem com que a entidade perda o foco na sua atividade principal: a assistência ao

paciente.

Conforme exposto anteriormente, os valores dos estoques e das vendas dos materiais e medicamentos hospitalares são representativos dentro das despesas e receitas destas entidades, assim sendo, é preciso dedicar muita atenção na administração correta dos recursos a eles empregados, assim como a possível utilização destes recursos em investimentos na própria instituição, para melhorar a assistência ao paciente, que é a missão maior das mesmas.

A possibilidade de parcerias empresariais que possam prover os produtos de acordo com a necessidade diária do hospital, mantendo estoques consignados nos itens de valor agregado mais expressivo, com negociações mais duradouras, processos logísticos para abastecimento bem definidos, interação cliente/fornecedor de maior qualidade, podem trazer um cenário mais agradável para que as instituições do ramo desenvolvam suas atividades com mais equilíbrio.

É óbvio que essa análise deve ser feita com critérios rígidos, pois não existe uma fórmula que possa ser empregada em todas as organizações e obtenha o mesmo resultado. Entretanto, é preciso que as mesmas estejam constantemente buscando novas soluções.

REFERÊNCIAS

ABIFFIC – Associação Brasileira de instituições Filantrópicas de Combate ao Câncer - Junho 2006 - disponível no site : <http://www.abifcc.org.br/oldnews/noti24062005.html> - acesso em março/2010.

Balanço Patrimonial 2004/2005 da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira – Hospital Albert Einstein.

BALLOU, H. Ronald. Logística Empresarial: Transportes, Administração de Matérias e Distribuição Física. São Paulo: editora Atlas. 1993

Boletim SINHA, Sistema Integrado de Indicadores Hospitalares ANAHP, nº2, Abril/Maio/Junho – 2009.

FBH – FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE HOSPITAIS – Estatística do Setor de Saúde - Disponível em: http://www.fbh.com.br/index.php?a=inf_estat.php Acesso em: Março / 2010

Revista da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas. RAP: Gestão Hospitalar, Economia das Medidas Provisórias, Modelos de Parceria para Administrações Estaduais e Gestão Tecnológica. Rio de Janeiro, FGV, 1995.

PAULUS JR, A. Gerenciamento de recursos materiais em unidades de saúde. Revista Espaço para a Saúde. V.7, n.1. 2005.

POZO, Hamilton. Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística. São Paulo: editora Atlas. 2007

PORTER, M. Redefining Competition in Health Care. Harvard Business Review. 2004.

PROAHSA - PROGRAMA DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR – Boletim de Indicadores. Ano XII – Abril/Junho – 2008. – disponível no site www.hcnet.usp.br/proahsa/index.htm.

Relatório Anual do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, 2008.