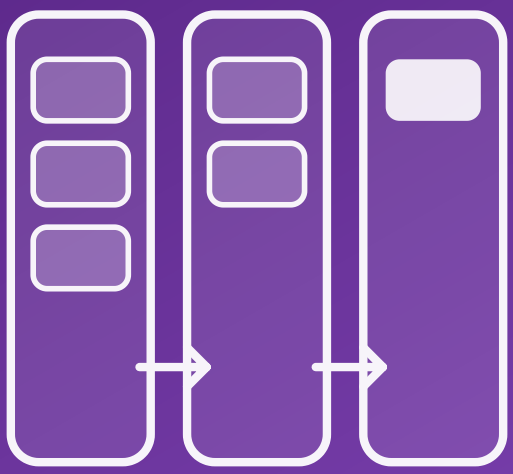
GESTÃO COMERCIAL

O processo comercial que toda clínica em crescimento precisa organizar

Da primeira mensagem ao acompanhamento das oportunidades: como conectar equipe, WhatsApp, CRM e indicadores.



01 Mapa da jornada comercial

02 Etapas do pipeline com critérios

03 Quem faz o quê na equipe

04 Agendamentos, propostas e perdas

05 Rotina de gestão e indicadores

06 Plano de implantação de 30 dias

Guia prático e gratuito para proprietários e gestores de clínicas.

Simplifica Online

Neste guia

01	Quando tudo depende do dono, o crescimento tem um teto	3
02	Enxergue o processo que já existe	4
03	O método e as etapas do pipeline	6
04	Quem faz o quê	8
05	Padrão de atendimento e qualificação	9
06	Do agendamento à decisão: registros, propostas e perdas	10
07	Marketing, comercial e o CRM	12
08	Rotina de gestão e indicadores do proprietário	14
09	Checklist de maturidade comercial	16
10	Plano de implantação de 30 dias	17
11	Próximo passo	18

Leia na ordem ou por capítulo.
Cada capítulo resolve uma parte do problema e termina em algo aplicável.

Use os instrumentos.
Checklists, modelos e quadros foram feitos para imprimir, copiar e adaptar.

Comece pela sua linha de base.
Meça antes de mudar. As metas nascem dos seus números, não de médias de mercado.

Todos os exemplos usam dados fictícios. Modelos de mensagem devem ser adaptados ao tom da sua clínica e às normas do seu conselho profissional. Este guia trata de organização e comunicação; não trata de condutas clínicas.

CAPÍTULO 1

Quando tudo depende do dono, o crescimento tem um teto

Muitas clínicas crescem do mesmo jeito: o proprietário responde mensagens à noite, lembra de cor quem pediu orçamento e decide na hora o que fazer com cada caso. Funciona enquanto o volume é pequeno. Quando a clínica investe em marketing ou contrata mais profissionais, esse modelo começa a falhar em silêncio.

Os sinais costumam ser parecidos:

- as conversas ficam espalhadas entre o WhatsApp da recepção, o celular do dono e as redes sociais;
- ninguém sabe dizer quantas pessoas entraram em contato no mês e quantas agendaram;
- orçamentos são entregues e esquecidos, porque não há data combinada para retomar;
- cada pessoa da equipe atende de um jeito;
- a reunião com quem faz o marketing vira troca de impressões.

Nada disso é falta de esforço. É falta de **processo comercial**: um caminho combinado por onde cada contato passa, com etapas, responsáveis, registros e uma rotina de acompanhamento.

O que "comercial" significa numa clínica

Comercial não é empurrar tratamento. É tudo o que acontece entre o primeiro contato de uma pessoa interessada e o momento em que ela se torna paciente, decide não seguir ou pede para não ser procurada: responder, entender a necessidade, agendar, confirmar, receber, apresentar o plano quando houver um e registrar o desfecho.

Em várias especialidades, a consulta é o próprio serviço e não existe proposta a apresentar. Em outras, como tratamentos odontológicos, procedimentos estéticos e pacotes de fisioterapia ou reabilitação, há um orçamento formal e uma decisão do paciente depois da avaliação. Este guia trata das duas situações.

Para quem é e o que você vai conseguir

É para proprietários e gestores que recebem contatos por WhatsApp, redes sociais, site e indicações, têm recepção ou alguém dedicado ao comercial e querem uma operação que não dependa só deles. Ao final, você terá um mapa da jornada atual, um modelo de etapas com critérios, uma divisão de responsabilidades, um padrão de atendimento, uma rotina de gestão, um quadro de indicadores e um plano de 30 dias.

IDEIA-CHAVE

Processo comercial não é burocracia. É o que permite que a clínica atenda bem no dia em que o dono não está olhando.

CAPÍTULO 2

Enxergue o processo que já existe

Toda clínica já tem um processo comercial, mesmo que ninguém o tenha desenhado. O primeiro passo é descrever com honestidade o que acontece hoje. Reúna a recepção, quem cuida dos orçamentos e, se possível, um profissional de saúde, e preencha o mapa abaixo como as coisas **são**, não como deveriam ser. Se a resposta for "depende de quem está atendendo", anote exatamente isso.

INSTRUMENTO DE APLICAÇÃO

Mapa da jornada comercial atual

MOMENTO	PERGUNTA PARA RESPONDER	QUEM FAZ	ONDE FICA REGISTRADO
Primeiro contato	Por quais canais as pessoas chegam? Quantos números de WhatsApp a clínica usa?		
Primeira resposta	Quem responde, e em quanto tempo, dentro e fora do horário?		
Agendamento	Como se escolhe profissional, dia e horário?		
Confirmação e comparecimento	Quem confirma? Quem anota se a pessoa veio, faltou ou remarcou?		
Proposta (quando houver)	Quem apresenta o plano ou orçamento? Fica registro?		
Acompanhamento	Quem retoma com quem pediu tempo para decidir? Com que data?		
Desfecho e motivo	Como se registra que a pessoa iniciou o tratamento ou não seguiu, e por quê?		
Origem	Alguém registra de onde o contato veio?		

Com o mapa preenchido, procure três sinais: **buracos** (momentos em que ninguém é responsável), **gargalos no dono** (momentos em que a resposta é "o proprietário") e **registros soltos** ("na cabeça", "no celular de fulana"). Marque os três momentos mais frágeis: eles serão os primeiros a receber atenção.

Três números que revelam a falta de processo

A falta de processo raramente aparece como um grande erro. Aparece como pequenas perdas que ninguém vê: a conversa sem resposta no sábado, o orçamento que ninguém retomou, o contato de um anúncio registrado como "indicação". Três cálculos, feitos com os dados de um mês, mostram onde o processo está frágil.

FÓRMULA

Contatos com origem registrada = $\frac{\text{novos contatos do mês com a origem anotada}}{\text{total de novos contatos do mesmo mês}} \times 100$

Conte cada pessoa uma vez, mesmo que tenha escrito por mais de um canal.

FÓRMULA

Oportunidades ativas sem próximo passo = $\frac{\text{oportunidades em andamento sem próxima ação com data definida}}{\text{total de oportunidades em andamento na data da contagem}} \times 100$

"em andamento" é toda oportunidade ainda não marcada como ganha nem como encerrada.

O terceiro número vale onde há orçamento formal: **propostas sem retorno**, ou seja, as propostas do mês que não tiveram nenhum contato depois da apresentação, divididas pelo total de propostas apresentadas no mês. Não existe valor "certo" para nenhum deles. O que importa é medir hoje, organizar e medir de novo nos mesmos termos.

EXEMPLO ILUSTRATIVO · DADOS FICTÍCIOS

Clínica Exemplo: o primeiro levantamento

A Clínica Exemplo atende odontologia e fisioterapia. A proprietária levantou os números de um mês, juntando o WhatsApp da recepção, o celular dela e a agenda.

ITEM	RESULTADO
Novos contatos no mês	140
Contatos com origem anotada	30
Agendamentos desses contatos	52
Propostas de tratamento apresentadas	18
Propostas aceitas	6
Propostas recusadas (motivo não anotado)	5
Propostas sem nenhum retorno após a apresentação	7

Origem registrada em 30 de 140 contatos (21,4%); taxa de agendamento de 52 em 140 (37,1%); propostas sem retorno em 7 de 18 (38,9%).

As 7 propostas sem retorno somavam R$ 31.500 em tratamentos. Esse valor é **receita potencial em aberto**, não receita perdida: parte dessas pessoas ainda pode decidir, e algumas nunca iriam seguir. A conclusão da proprietária não foi "a equipe é ruim". Foi: "não temos etapas, responsáveis nem datas de retomada".

CAPÍTULO 3

O método e as etapas do pipeline

Organizar o processo comercial não exige um projeto longo nem uma ferramenta cara. Exige seis movimentos, nesta ordem:

1. **Definir as etapas** por onde uma oportunidade passa, com critério para entrar e sair de cada uma.
2. **Definir os responsáveis:** quem faz, quem responde pelo resultado e quem é informado.
3. **Padronizar o atendimento** com um roteiro básico e critérios simples de qualificação.
4. **Registrar o que importa** num lugar único.
5. **Criar uma rotina:** conferência diária e reunião semanal com pauta fixa.
6. **Acompanhar poucos indicadores** e decidir uma melhoria por vez.

A tentação mais comum é começar pela ferramenta. Ferramenta sem etapas definidas apenas registra a desorganização com mais cores. Outra tentação é desenhar um processo perfeito, com muitas etapas e campos: processos complicados são abandonados. E desenhe o processo **com** quem atende, não para essas pessoas: quem ajudou a definir tende a defender; quem recebeu um documento pronto tende a contornar.

O que é o pipeline

Pipeline é o conjunto de etapas por onde cada oportunidade passa, organizado de forma visual: colunas numa planilha, cartões num quadro ou estágios num sistema. Ele responde a uma pergunta: **onde está cada pessoa que demonstrou interesse, e qual é o próximo passo com ela?**

Cada etapa precisa de um **critério de entrada** objetivo. "Interessado" não é critério; "informou qual serviço procura" é. Com critérios claros, duas pessoas da equipe colocam a mesma oportunidade na mesma etapa.

Antes de montar o modelo, separe duas trilhas:

- **Trilha A — a consulta é o serviço** (consulta médica, sessão avulsa, retorno de rotina). A oportunidade termina bem quando a pessoa comparece e é atendida. Não há orçamento a acompanhar.
- **Trilha B — há proposta ou orçamento** (tratamentos odontológicos, procedimentos estéticos, pacotes de fisioterapia ou reabilitação). Depois da avaliação, existe um plano com valor e uma decisão do paciente.

Modelo de pipeline

Os prazos são pontos de partida para ajustar à rotina e à capacidade da clínica. O importante é que cada etapa tenha um prazo conhecido por todos.

ETAPA	CRITÉRIO DE ENTRADA	RESPONSÁVEL	PRÓXIMO PASSO	PRAZO
1. Novo contato	Chegou mensagem, ligação ou formulário de alguém que não está no registro	Recepção	Responder, registrar a origem, entender a necessidade	Primeira resposta no mesmo turno, no horário de atendimento

ETAPA	CRITÉRIO DE ENTRADA	RESPONSÁVEL	PRÓXIMO PASSO	PRAZO
2. Em conversa	A primeira resposta foi enviada e há troca de informações	Recepção	Qualificar e oferecer horários	Concluir ou retomar até o dia útil seguinte
3. Agendado	Dia, horário e profissional definidos e informados ao paciente	Recepção	Confirmar a consulta	Na véspera ou conforme a regra da clínica
3a. Faltou	Não compareceu e não avisou	Recepção	Uma tentativa gentil de remarcar	Até o dia útil seguinte
4. Atendido	Consulta ou avaliação realizada	Profissional (registra o desfecho) e recepção	Trilha A: encerrar como paciente atendido ou agendar retorno. Trilha B: apresentar a proposta	Registro no mesmo dia
5. Proposta apresentada	Plano ou orçamento entregue e explicado	Comercial ou coordenação	Combinar com o paciente a data para conversar sobre a decisão	Data combinada na apresentação
6. Em decisão	O paciente pediu tempo ou tem dúvidas	Comercial ou coordenação	Retomar na data combinada, dentro do limite de tentativas	Conforme a data combinada
7. Ganho	Trilha A: compareceu. Trilha B: aceitou e agendou o início	Comercial ou recepção	Passar para a agenda clínica	Registro no mesmo dia
8. Encerrado sem avanço	Decidiu não seguir, parou de responder após as tentativas ou pediu para não ser procurado	Quem acompanhava	Registrar o motivo da perda	Registro no mesmo dia

O critério de saída de uma etapa é o critério de entrada da seguinte, ou o encerramento com motivo. Uma oportunidade só sai de uma etapa porque **avançou**, **foi encerrada** com motivo da lista padrão ou **voltou** em caso registrado (quem faltou e remarcou volta para "Agendado").

IDEIA-CHAVE

Toda oportunidade em andamento precisa de três informações: em que etapa está, qual é o próximo passo e quando ele vai acontecer.

CAPÍTULO 4

Quem faz o quê

Na clínica pequena, uma mesma pessoa atende o WhatsApp, agenda, confirma e cuida dos orçamentos. Quando a clínica cresce, as tarefas se dividem. O risco é o mesmo nos dois casos: tarefas que ficam entre duas pessoas e, por isso, com ninguém. A matriz indica, para cada atividade, quem **faz**, quem **responde** pelo resultado e quem é **informado**.

INSTRUMENTO DE APLICAÇÃO

Matriz de responsabilidades

Legenda: F = faz · R = responde pelo resultado · I = é informado. Ajuste as colunas à sua equipe; quem ocupa dois papéis assume as letras das duas colunas.

ATIVIDADE	RECEPÇÃO	COMERCIAL OU COORDENAÇÃO	PROFISSIONAL DE SAÚDE	PROPRIETÁRIO	MARKETING
Responder novos contatos e registrar a origem	F	R			I
Qualificar, agendar e confirmar	F	R			
Registrar comparecimento, falta e remarcar	F	R		I	
Registrar o desfecho da consulta	I	I	F		
Apresentar o plano ou orçamento		F	F		
Acompanhar propostas em decisão		F	I	R	
Registrar motivo de perda	F	F		R	I
Conduzir a reunião semanal		F		R	
Devolutiva sobre a qualidade dos contatos		F		R	I

Quatro regras fazem a matriz funcionar:

1. **Uma só letra R por atividade.** Se duas pessoas respondem pelo mesmo resultado, nenhuma responde de verdade.

2. **O proprietário com o mínimo de letras F.** Ele sai da execução diária e fica com o acompanhamento e as decisões.
3. **Quem faz precisa ter tempo para fazer.** Se a recepção atende balcão, telefone e WhatsApp ao mesmo tempo, somar o acompanhamento de propostas não vai funcionar. A matriz também revela sobrecarga.
4. **Substituições combinadas** para folgas, férias e horários de pico.

O profissional de saúde não precisa virar vendedor. Ele registra o desfecho da consulta (atendido, retorno indicado, plano proposto, sem indicação de tratamento) e, quando houver proposta, explica o que é clinicamente necessário. "Sem indicação de tratamento" é um desfecho legítimo, não uma oportunidade perdida.

IDEIA-CHAVE

O proprietário que sai da execução não perde o controle. Ele troca o controle pela memória pelo controle pelo registro.

CAPÍTULO 5

Padrão de atendimento e qualificação

Padronizar não é robotizar a conversa. É garantir que, com qualquer pessoa da equipe, o paciente receba resposta, seja ouvido, entenda como a clínica funciona e saia sabendo o próximo passo.

ROTEIRO

Padrão de atendimento do primeiro contato

1. **Cumprimentar e se identificar.** Use o nome da pessoa, diga o seu e o da clínica. Fora do horário, explique quando haverá retorno.
2. **Entender o que a pessoa procura.** Perguntas abertas e curtas sobre o serviço ou a necessidade. Não peça detalhes clínicos, exames ou fotos pelo WhatsApp.
3. **Explicar como funciona.** Como é a primeira consulta ou avaliação, quanto dura e com qual profissional.
4. **Verificar a compatibilidade.** Serviço oferecido, convênio ou particular, localização e horários.
5. **Oferecer horários concretos.** Duas ou três opções, em vez de "quando você pode?".
6. **Pedir só os dados necessários para agendar.** Nome, telefone e o que a agenda exige.
7. **Combinar o próximo passo.** Dia, horário, endereço e como será a confirmação. Se a pessoa não quiser agendar agora, pergunte se pode retomar e quando.
8. **Registrar.** Atualize etapa, origem e próximo passo antes da próxima conversa.

Critérios de qualificação

Qualificar é verificar se a oportunidade faz sentido para os dois lados antes de ocupar um horário. Não é julgar a pessoa nem fazer triagem clínica. Quatro perguntas bastam: o serviço procurado é oferecido pela clínica? A forma de atendimento (convênio ou particular) é possível? Localização e horários são viáveis? A pessoa quer agendar agora ou só busca informações?

CLASSIFICAÇÃO	QUANDO USAR	O QUE FAZER
Pronta para agendar	Os quatro critérios estão atendidos	Oferecer horários e agendar
Precisa de informação	Interesse real, mas dúvidas ou momento indefinido	Responder e combinar uma data para retomar
Fora do perfil	Serviço ou forma de atendimento não disponível	Explicar com gentileza e, se possível, orientar onde procurar

Registre a classificação: ela é a base da devolutiva para quem faz o marketing.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Resposta fora do horário

Olá, **[nome]**! Aqui é da **[nome da clínica]**. Recebemos sua mensagem e vamos responder assim que a recepção abrir, **[dia]** a partir das **[horário]**. Se preferir, já pode contar qual atendimento você procura.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Confirmação de consulta

Olá, **[nome]**! Passando para confirmar sua consulta com **[profissional]** na **[nome da clínica]**, **[dia]** às **[horário]**. Você confirma? Se precisar remarcar, é só responder aqui que encontramos outro horário.

CAPÍTULO 6

Do agendamento à decisão: registros, propostas e perdas

Agendamento, comparecimento e proposta são os pontos em que mais informação se perde, porque cada um acontece num lugar diferente: a agenda, o balcão e a sala do profissional.

Agendamentos e comparecimentos

Todo agendamento deve ficar ligado ao contato que o originou. Quando a agenda é um sistema e as conversas são outro, a clínica sabe quantas consultas teve, mas não de qual origem vieram. Registre a data em que o agendamento foi feito, a data da consulta, o profissional, o serviço e a origem. Remarcação atualiza a data; não cria nova oportunidade.

No dia da consulta, marque o desfecho de cada horário: **compareceu**, **faltou sem aviso**, **desmarcou com antecedência** ou **remarcou**. Quem desmarcou liberou o horário; quem faltou sem aviso recebe uma tentativa de remarcação. Faça o registro no mesmo dia: desfechos anotados no fim da semana viram estimativas.

Acompanhamento de propostas

Vale apenas para a Trilha B. Três regras mudam o acompanhamento:

1. **Combine a data de retomada na apresentação.** Em vez de "qualquer dúvida, me chama", pergunte: "Posso falar com você na [dia] para saber como ficou sua decisão?".
2. **Registre o que foi apresentado:** data, serviço, profissional, valor, condições e data de retomada.
3. **Defina um limite de tentativas** (por exemplo, duas retomadas) e respeite. Depois, envie uma mensagem de encerramento que deixe a porta aberta.

O acompanhamento serve para tirar dúvidas e facilitar uma decisão que é do paciente. Nada de urgência artificial, condições "só até hoje" ou insistência sem limite.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Retomada de proposta na data combinada

> Olá, **[nome]**! Combinamos de conversar hoje sobre o plano que **[profissional]** apresentou. Ficou alguma dúvida que eu possa esclarecer? Se ainda estiver pensando, me diga quando prefere que eu retorne.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Encerramento respeitoso

> Olá, **[nome]**. Como não conseguimos conversar nos últimos dias, vou encerrar por aqui o acompanhamento do seu plano. Se quiser retomar no futuro, é só nos chamar. Se não quiser receber novas mensagens, também é só avisar. Obrigado pela confiança, **[nome da clínica]**.

Motivos de perda

Nem toda oportunidade vira paciente, e isso é normal. O problema é perder sem saber por quê. O motivo só é útil se vier de uma lista fixa: textos livres como "não quis" ou "sumiu" não permitem somar nem comparar.

MOTIVO	QUANDO USAR
Parou de responder	Sem retorno após as tentativas combinadas

MOTIVO	QUANDO USAR
Escolheu outra clínica ou profissional	A pessoa informou que seguiu com outro atendimento
Valor ou condições	A pessoa informou que valor ou pagamento não cabem agora
Horário ou agenda	Não houve horário compatível no prazo de que a pessoa precisava
Localização ou convênio	Distância inviável ou convênio não aceito
Serviço não oferecido	A clínica não faz o que a pessoa procura
Adiou a decisão	Pediu para retomar mais adiante (registre a data, se houver)
Sem indicação de tratamento	O profissional avaliou que não há necessidade
Pediu para não ser contatada	Pediu para não receber mensagens

Registre um motivo principal, com base no que a pessoa disse, não no que a equipe supõe. Quem pediu para não ser contatado e quem não tem indicação de tratamento não entram em campanhas de reativação. Uma vez por mês, conte os encerramentos por motivo, separe os que a clínica pode influenciar (tempo de resposta, horários, clareza da proposta) e escolha um deles para trabalhar no mês seguinte.

IDEIA-CHAVE

Um motivo de perda registrado vale mais do que dez impressões. Ele mostra o que mudar e evita mudar o que não é o problema.

CAPÍTULO 7

Marketing, comercial e o CRM

Em muitas clínicas, marketing e comercial trabalham em salas separadas. Quem faz o marketing mede quantos contatos chegaram; a recepção sente se eram bons ou ruins. Sem olhar os mesmos números, a conversa vira troca de opiniões. A integração depende de duas práticas.

1. Registrar a origem de cada contato. Combine com quem faz o marketing uma lista fechada: anúncio (se possível, com a campanha), busca ou perfil no Google, redes sociais sem anúncio, site, indicação de paciente, indicação de profissional, paciente antigo, outro. Ajuda quando o link ou a mensagem automática do anúncio traz uma frase que identifica a campanha, e quando a recepção pergunta com naturalidade: "Como você conheceu a clínica?". Registre a origem quando o contato entra, não depois.

2. Dar devolutiva de qualidade dos contatos. Uma vez por mês, mostre a quem faz o marketing, por origem, quantos contatos chegaram, quantos foram qualificados, agendaram, compareceram e, quando houver proposta, iniciaram tratamento, além dos motivos de perda mais frequentes. Uma campanha com muitos contatos fora do perfil pode ter público ou mensagem ajustados. E se os contatos qualificados não agendam, o ponto a investigar pode estar no atendimento ou na agenda, não na campanha. Saia da conversa com um ajuste para cada lado.

O CRM, sem complicação

CRM é a sigla em inglês para gestão do relacionamento com clientes: o lugar único onde a clínica registra cada contato, sua origem, etapa, próximo passo e desfecho. Antes de ser um software, é o hábito de registrar sempre no mesmo lugar e da mesma forma. Há três caminhos:

- **Planilha bem feita:** uma linha por oportunidade, colunas fixas e listas suspensas para etapa, origem e motivo. Ótimo começo; o limite aparece quando várias pessoas editam ao mesmo tempo ou o volume cresce.
- **Módulo comercial do sistema da clínica**, quando existe, ligando agenda e comercial.
- **Ferramenta de CRM dedicada**, útil quando a equipe cresce ou a clínica quer ver o pipeline em quadro, com lembretes de próximos passos.

Escolha depois de definir etapas, responsáveis e campos. Os campos mínimos: nome e telefone, data do primeiro contato, origem, serviço de interesse, classificação, etapa, próximo passo com data, responsável, data e desfecho da consulta, proposta (data, valor, retomada), motivo de encerramento e pedido de não contato. Queixas detalhadas, diagnósticos, exames e fotos pertencem ao prontuário, que tem regras e acesso próprios.

ATENÇÃO

Privacidade no CRM e publicidade em saúde

Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018). Dados referentes à saúde são dados pessoais sensíveis (art. 5º, II) e têm hipóteses próprias de tratamento (art. 11). Valem os princípios da finalidade e da necessidade (art. 6º). No registro comercial:

- registre só o que a etapa exige; para agendar, não é preciso conhecer o histórico clínico;
- não guarde no CRM diagnósticos, exames, fotos ou queixas detalhadas;
- defina acesso por perfil: cada pessoa vê o que precisa para a sua função;
- registre e respeite, em todos os canais, o pedido de quem não quer mais receber mensagens.

Publicidade dos conselhos. Mensagens enviadas a listas de contatos (campanhas, novos serviços, reativação) são comunicação publicitária:

- **Medicina:** a Resolução CFM nº 2.336/2023 permite informar valores de consultas e anunciar descontos em campanhas promocionais (art. 9º), e veda sensacionalismo e garantir, prometer ou insinuar bons resultados (art. 11). O uso de imagens de pacientes tem regras próprias (art. 14): finalidade educativa e vedação de imagens de procedimentos que identifiquem o paciente.
- **Odontologia:** o Código de Ética Odontológica (Resolução CFO-118/2012) considera infração ética fazer publicidade com preços, serviços gratuitos ou modalidades de pagamento (art. 44, I). A Resolução CFO-271/2025 retirou dos ilícitos éticos a participação em cartões ou programas de desconto, mas o anúncio de preço e de gratuidade segue vedado. A Resolução CFO-196/2019 trata de imagens de diagnóstico e resultado, com autorização do paciente. Valores aparecem apenas na conversa individual sobre o orçamento solicitado.
- **Fisioterapia:** o Código de Ética e Deontologia da Fisioterapia (Resolução COFFITO nº 424/2013) exige divulgação exata e digna e veda a promessa de resultado infalível.
- **Demais profissões:** consulte as normas do conselho respectivo.

Este material não substitui a orientação do conselho profissional nem orientação jurídica, e as normas mudam. Confirme a versão vigente antes de definir mensagens e campanhas.

CAPÍTULO 8

Rotina de gestão e indicadores do proprietário

Sem rotina, o pipeline fica bonito na primeira semana e desatualizado na terceira. A rotina tem duas camadas.

Conferência diária. No início de cada turno, quem atende verifica, em poucos minutos: há conversas esperando resposta? Quais retomadas, confirmações e remarcações estão marcadas para hoje? Os desfechos de ontem foram anotados? No fim do turno, confere se todas as conversas do dia têm etapa e próximo passo.

Reunião semanal. No mesmo dia e horário, reúna quem responde pelo comercial, a recepção e, sempre que possível, o proprietário. Até meia hora, sempre com a mesma pauta. Não é espaço para cobrança pessoal: é para olhar o processo e decidir o que ajustar.

ROTEIRO

Pauta da reunião semanal

1. **Números da semana.** Novos contatos, agendamentos, comparecimentos e, quando houver, propostas apresentadas e aceitas.
2. **Oportunidades paradas.** As que estão sem próximo passo ou com data vencida: quem faz o quê e quando.
3. **Propostas e faltas.** Propostas em decisão, datas de retomada e faltas que ainda não foram procuradas.
4. **Motivos de perda.** Algum se repete?
5. **Devolutiva para o marketing.** O que levar à próxima conversa com quem faz o marketing.
6. **Uma decisão.** Um único ajuste para a semana seguinte, com responsável e prazo, registrado em poucas linhas. A reunião seguinte começa verificando se foi cumprido.

O quadro do proprietário

O proprietário precisa acompanhar o suficiente para saber se o processo funciona e onde as oportunidades param. Compare cada indicador com a própria clínica ao longo do tempo: não existe faixa ideal que sirva para todas as especialidades e regiões, e a sua meta deve nascer da sua linha de base.

INDICADOR	COMO CALCULAR	FREQUÊNCIA	O QUE OBSERVAR
Novos contatos	Pessoas que entraram em contato pela primeira vez no período, contadas uma vez	Semanal	Variações bruscas e distribuição por origem
Origem registrada	Novos contatos com origem ÷ novos contatos × 100	Mensal	Sem origem, nenhum número por canal é confiável

INDICADOR	COMO CALCULAR	FREQUÊNCIA	O QUE OBSERVAR
Tempo de primeira resposta	Tempo até a primeira resposta, numa amostra de conversas no horário de atendimento	Semanal	Diferenças entre turnos e dias
Taxa de agendamento	Agendamentos dos novos contatos ÷ novos contatos do mesmo período × 100	Semanal	Queda pode vir do atendimento, da agenda ou dos contatos
Taxa de comparecimento	Consultas realizadas ÷ consultas agendadas para o período × 100	Semanal	Faltas concentradas em dias, horários ou profissionais
Taxa de aceite de propostas	Propostas aceitas ÷ propostas apresentadas no período × 100	Mensal	Só para serviços com proposta; olhe junto com os motivos
Oportunidades sem próximo passo	Em andamento sem próxima ação datada ÷ em andamento × 100	Semanal	É o termômetro da disciplina do processo
Motivos de perda	Encerramentos por motivo no período	Mensal	O motivo influenciável mais frequente

Como ler os indicadores:

- Compare sempre o mesmo período e a mesma base; agendamentos de um mês e contatos de outro não se comparam.
- Na taxa de aceite, conte a proposta pelo mês em que foi apresentada e revise o número quando as decisões chegarem.
- Taxas sobre poucos casos oscilam muito; use-as como direção e confirme olhando o mês.
- O número aponta onde olhar; a causa se descobre nas conversas, na agenda e nos motivos de perda.

EXEMPLO ILUSTRATIVO · DADOS FICTÍCIOS

O painel de segunda-feira da Clínica Exemplo

Três meses depois do primeiro levantamento, a coordenadora leva este quadro à reunião semanal:

INDICADOR DA SEMANA	RESULTADO
Novos contatos	34
Com origem registrada	31 de 34 (91,2%)
Agendamentos desses contatos	14 de 34 (41,2%)
Comparecimentos	17 de 20 consultas agendadas (85,0%)
Propostas: aceitas, em decisão, recusadas	2, 3 e 1
Oportunidades sem próximo passo	5 de 48 (10,4%)

Os motivos de perda mostraram três encerramentos por "horário ou agenda", todos de pessoas que procuravam fisioterapia no início da noite. A decisão foi testar, por um mês, dois horários no fim da tarde, com a coordenadora responsável por medir a ocupação.

CAPÍTULO 9

Checklist de maturidade comercial

Os níveis são cumulativos. O nível da clínica é o último em que **todos** os itens estão marcados como prática diária, não apenas como combinado. Refaça o checklist a cada três meses.

IDEIA-CHAVE

Maturidade não é ter uma ferramenta sofisticada. É ter um processo que funciona do mesmo jeito em qualquer dia, com qualquer pessoa da equipe.

CHECKLIST

Maturidade do processo comercial

NÍVEL 1 — DEPENDENTE DO DONO

- [ ] Sabemos por quais canais os contatos chegam e quantos números de WhatsApp usamos.
- [ ] Há uma pessoa definida para responder os novos contatos em cada turno.
- [ ] Todos os novos contatos são registrados num único lugar.
- [ ] A agenda é consultada por toda a equipe.

NÍVEL 2 — REGISTRADO

- [ ] Cada contato tem origem registrada quando entra.
- [ ] As etapas do pipeline têm critério de entrada definido.
- [ ] Comparecimento e falta são anotados no mesmo dia.
- [ ] Propostas e encerramentos são registrados, com data de retomada e motivo de uma lista fixa.

NÍVEL 3 — ORGANIZADO

- [ ] Existe uma matriz com um único responsável pelo resultado de cada atividade.
- [ ] A equipe usa um padrão de atendimento e critérios de qualificação comuns.
- [ ] Toda oportunidade em andamento tem próximo passo e data.
- [ ] Há conferência diária e reunião semanal com pauta fixa.
- [ ] Dados de saúde ficam fora do registro comercial, e o acesso é por perfil.

NÍVEL 4 — GERENCIADO POR INDICADORES

- [ ] O proprietário acompanha um quadro curto de indicadores toda semana.
- [ ] As metas partem da linha de base da própria clínica.
- [ ] Quem faz o marketing recebe devolutiva mensal por origem.
- [ ] Cada mês tem uma melhoria escolhida, com responsável e forma de medir.
- [ ] O processo funciona nas férias e folgas do proprietário.

Como avançar: no **nível 1**, tirar as informações da memória e colocá-las num lugar comum; no **nível 2**, com os registros existindo, distribuir responsabilidades e criar rotina; no **nível 3**, com o processo funcionando, usar os números para decidir; no **nível 4**, melhorar uma etapa por vez e manter a disciplina.

CAPÍTULO 10

Plano de implantação de 30 dias

O plano parte do zero; se a clínica já tem parte do caminho, comece pela semana que corresponde ao seu nível.

SEMANA 1

Enxergar

- Preencha o mapa da jornada atual com recepção, comercial e um profissional de saúde.
- Levante os números de um mês recente: contatos, agendamentos, comparecimentos e propostas.
- Calcule origem registrada, oportunidades sem próximo passo e propostas sem retorno.
- Marque os três momentos mais frágeis da jornada.

SEMANA 2

Definir

- Defina as etapas do pipeline, os critérios de entrada e os serviços que seguem a trilha com proposta.
- Preencha a matriz de responsabilidades e combine as substituições.
- Escreva o padrão de atendimento, os critérios de qualificação e a lista de motivos de perda.
- Combine com quem faz o marketing a lista de origens.

SEMANA 3

Registrar

- Monte o registro único com os campos mínimos e o acesso por perfil.
- Registre todos os novos contatos com origem, etapa e próximo passo.
- Lance as propostas em aberto com data de retomada e limite de tentativas.
- Inicie a conferência diária.

SEMANA 4

Gerir

- Faça a primeira reunião semanal com a pauta fixa.
- Monte o quadro de indicadores com os dados da semana: essa é a sua linha de base.
- Envie a primeira devolutiva por origem a quem faz o marketing.
- Escolha a melhoria do próximo mês, com responsável e forma de medir.

O primeiro mês serve para instalar o processo, não para julgar resultados. Ao registrar melhor, a clínica pode descobrir mais contatos e mais perdas do que imaginava. Isso não é piora: é visibilidade. Depois, mantenha três hábitos: a reunião semanal, a revisão mensal dos indicadores e uma única melhoria por mês, medida nos mesmos termos.

PRÓXIMO PASSO

Próximo passo

A sua equipe pode começar hoje, com o mapa da jornada, o modelo de pipeline e a rotina deste guia. O mais difícil, muitas vezes, é enxergar de fora: separar o que é problema de processo, de agenda, de atendimento ou de marketing, e decidir por onde começar.

Se você quer essa leitura aplicada à sua clínica, a Simplifica oferece uma avaliação estratégica. Nela, olhamos com você a jornada comercial atual, os registros que já existem e os pontos em que as oportunidades param, para chegar a um plano de prioridades realista.

Se preferir começar sozinho, o Raio-X Digital é um diagnóstico gratuito do marketing e do comercial da clínica, respondido em poucos minutos e com identificação opcional, que ajuda a identificar quais pontos deste guia merecem atenção primeiro.

E, se quiser conhecer antes como a Simplifica trabalha com clínicas, a forma de trabalho e o método estão descritos na página dedicada às clínicas.

CONVERSA COM A SIMPLIFICA

Avaliação estratégica da operação

Conte o momento da sua clínica. A Simplifica analisa com você aquisição, atendimento e acompanhamento comercial.

Solicitar avaliação estratégica →

https://simplificaonline.site/



Aponte a câmera do celular

DIAGNÓSTICO GRATUITO

Raio-X Digital da sua clínica

Responda a perguntas sobre aquisição, atendimento e gestão comercial e receba as prioridades de melhoria. Identificação opcional.



Fazer meu Raio-X →

NOSSA FORMA DE TRABALHAR

Como a Simplifica trabalha com clínicas

Estratégia, aquisição, atendimento e dados funcionando como uma única operação.



Conhecer a forma de trabalho →

CONTINUE APRENDENDO

Playbook 02: Quantos tratamentos sua clínica deixa de fechar por falta de acompanhamento?

Playbook: Antes de trocar sua agência de marketing, analise estes 7 números

Este material é gratuito e não exige cadastro. Os exemplos são ilustrativos e usam dados fictícios. Ele não substitui a orientação do seu conselho profissional nem orientação jurídica. Como a Simplifica trata dados pessoais: **simplificaonline.site/privacidade**. © 2026 Simplifica Online.