BIBLIOTECA DE CRESCIMENTO PARA CLÍNICAS

PLAYBOOK 02

GESTÃO COMERCIAL

Quantos tratamentos sua clínica deixa de fechar por falta de acompanhamento?

Como organizar propostas, entender motivos de não contratação e acompanhar oportunidades comerciais com método.



01 Avaliação não é fechamento

02 Registro de cada proposta

03 Motivos de não contratação

04 Pipeline e responsáveis

05 Retorno com cadência e limite

06 Indicadores e plano de 30 dias

Guia prático e gratuito para proprietários e gestores de clínicas.

Simplifica Online

Neste guia

01	Avaliação feita não é tratamento fechado	3
02	Diagnóstico: como sua clínica acompanha propostas hoje	4
03	Por que as pessoas não contratam	5
04	O que a falta de acompanhamento custa	7
05	Ficha, pipeline e responsáveis	8
06	Retorno com respeito: modelos e cadência	11
07	CRM e indicadores	14
08	Checklist de recuperação	16
09	Plano de melhoria de 30 dias	17
10	Próximo passo	19

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

Avaliação feita não é tratamento fechado

A cena é conhecida. A pessoa vem para a avaliação, ouve a explicação do profissional, recebe um plano com valores e condições e se despede com uma frase educada: "vou pensar".

Depois, o dia segue. O profissional supõe que a equipe fará o retorno. A equipe supõe que, se a pessoa quiser, ela volta a chamar. Semanas depois, ninguém sabe se ela desistiu, fez o tratamento em outro lugar ou está esperando um contato que nunca chegou.

O problema não é falta de interessados nem de competência clínica. É a ausência de um **processo de acompanhamento** entre a apresentação da proposta e a decisão do paciente. Este guia não exige técnica de vendas, só disposição para organizar informações que a clínica, em boa parte, já tem.

Onde este método vale, e onde não vale

Nem toda consulta envolve a venda de um tratamento. Em muitas especialidades, **a consulta é o próprio serviço**: o paciente é atendido, recebe orientação ou prescrição, e o ciclo se completa ali. Tratar essa consulta como etapa de venda seria um erro.

O método vale onde existe **proposta formal**: depois da avaliação, a clínica apresenta um plano com escopo, valores e condições, e o paciente precisa decidir se contrata. Por exemplo:

- tratamentos odontológicos em etapas (reabilitação, ortodontia, implantes);
- procedimentos estéticos com avaliação prévia e orçamento individual;
- pacotes de fisioterapia ou programas de reabilitação;
- protocolos multiprofissionais com valor fechado.

E uma avaliação que **não gera proposta** pode ser um ótimo resultado. Se a pessoa não precisa de tratamento, ou precisa de algo mais simples do que imaginava, isso não é oportunidade perdida. É bom atendimento.

Entre a avaliação e a decisão

MOMENTO	O QUE ACONTECE	QUEM CONDUZ
Avaliação	O profissional examina e indica o que é necessário	Profissional de saúde
Proposta	A clínica apresenta plano, valores e condições	Profissional e/ou responsável comercial
Decisão	O interessado tira dúvidas, conversa com quem precisa e decide	O próprio interessado
Fechamento	O tratamento é contratado e a primeira etapa, agendada	Responsável comercial ou recepção

A avaliação aparece na agenda; o fechamento, no financeiro. A decisão não aparece em lugar nenhum, e é ali que uma proposta pode se perder sem que ninguém perceba.

Decidir costuma envolver dinheiro, tempo, receio, outras pessoas da família e, às vezes, uma segunda opinião. Por isso, "vou pensar" não é desculpa. A clínica não controla a escolha do paciente; controla a clareza da proposta, o registro, quem faz o retorno e quando, e a forma do contato.

Três erros comuns atrapalham esse caminho:

1. **Tratar silêncio como "não".** Quem não respondeu pode estar com uma dúvida ou esperando retorno.
2. **Tratar "vou pensar" como "sim" adiado.** Supor que a pessoa voltará sozinha deixa a proposta sem dono.
3. **Insistir sem limite.** Mensagens repetidas e urgência artificial desgastam a relação e a reputação da clínica.

IDEIA-CHAVE

O objetivo não é fazer todo mundo dizer sim. É garantir que cada pessoa que recebeu uma proposta tenha o retorno, as informações e o espaço de que precisa para decidir, inclusive para dizer "não agora" ou "não".

CAPÍTULO 2

Diagnóstico: como sua clínica acompanha propostas hoje

Antes de mudar qualquer coisa, olhe para o que já acontece. A autoavaliação funciona melhor respondida por mais de uma pessoa: o gestor, quem apresenta as propostas e a recepção. Respostas diferentes para a mesma pergunta já são um achado. Pense nos últimos três meses, não no que deveria acontecer.

INSTRUMENTO DE APLICAÇÃO

Autoavaliação do acompanhamento de propostas

#	PERGUNTA	SIM	EM PARTE	NÃO
1	Toda proposta apresentada fica registrada em um só lugar?			
2	Cada proposta tem uma pessoa responsável pelo acompanhamento?			
3	Ao final da avaliação, o próximo passo é combinado com o interessado?			
4	O interessado recebe a proposta por escrito, de forma clara?			
5	A equipe sabe quantas propostas estão em aberto agora?			
6	Quando alguém diz "não", o motivo é registrado?			
7	Quando alguém diz "não agora", fica registrada uma data para retomar?			
8	Existe um limite combinado de tentativas de contato sem resposta?			
9	Dúvidas clínicas posteriores à avaliação vão para o profissional?			
10	Pedidos para não receber mensagens são registrados e respeitados?			

#	PERGUNTA	SIM	EM PARTE	NÃO
11	A clínica acompanha, todo mês, quantas propostas foram aceitas?			

Como ler o resultado

Não existe pontuação "boa" ou "ruim"; a autoavaliação mostra por onde começar.

- **Perguntas 1 a 3** são a base. Sem registro único, responsável e próximo passo combinado, nada do que vem depois se sustenta. Se alguma está como "Não", comece por ela.
- **Perguntas 4 a 7** mostram se a proposta é acompanhada com previsibilidade e se a clínica aprende com as decisões.
- **Perguntas 8 a 10** tratam de respeito e limites, tão importantes quanto as outras.
- **Pergunta 11** indica se a clínica tem como saber se está melhorando.

Muitas respostas "Em parte" costumam significar que o processo depende de quem atendeu e de como estava o dia. Um processo existe para que o resultado não dependa disso.

IDEIA-CHAVE

Se a clínica não consegue dizer, hoje, quantas propostas estão em aberto e quem cuida de cada uma, o primeiro passo não é melhorar a abordagem. É organizar o registro.

CAPÍTULO 3

Por que as pessoas não contratam

Uma explicação frequente para o orçamento não aceito é "achou caro". Às vezes é isso. Mas, sem registro, essa resposta vira uma suposição que serve para tudo e esconde motivos que a clínica poderia tratar. Use o mapa para treinar a equipe e como lista de categorias para registrar os motivos.

INSTRUMENTO DE APLICAÇÃO

Mapa de motivos de não contratação

MOTIVO	COMO COSTUMA APARECER	O QUE A CLÍNICA PODE FAZER	O QUE EVITAR
Valor ou condições	"Está fora do meu orçamento agora"	Explicar o que compõe o valor; informar, na conversa individual, as condições que a clínica oferece; se clinicamente adequado, dividir o tratamento em etapas	Desconto de última hora para forçar decisão; reduzir o plano sem critério clínico
Momento ou prioridade	"Agora não dá", "depois das férias"	Respeitar e combinar uma data para retomar, se a pessoa quiser	Insistir antes da data combinada
Dúvida sobre o tratamento	Perguntas sem resposta, insegurança sobre a necessidade	Oferecer conversa com o profissional	Responder dúvida clínica sem formação para isso
Receio ou medo	Dor, recuperação, experiências anteriores	Explicar como o procedimento é feito, sem minimizar riscos	Prometer que "não dói nada" ou garantir resultado
Segunda opinião	"Vou ver em outro lugar também"	Entregar a proposta por escrito, clara, para facilitar a comparação	Desqualificar outros profissionais
Logística	Agenda, distância, número de sessões	Verificar alternativas reais de horário	Prometer agenda que a clínica não cumpre
Decisão compartilhada	"Preciso conversar em casa"	Oferecer material escrito e, se a pessoa quiser, conversa com quem decide junto	Pressionar quem está presente a decidir sozinho
Optou por não tratar	"Decidi não fazer"	Agradecer, registrar e deixar a porta aberta	Tentar convencer

"Sem resposta" não é motivo

Quando a pessoa não responde, o motivo é **desconhecido**, e deve ser registrado assim. Misturá-lo com "achou caro" distorce o mapa e leva a mexer em preço quando o problema era falta de retorno.

Como perguntar sem constranger

Pergunte **uma vez**, quando a pessoa comunica a decisão, deixando claro que responder é opcional. Ofereça opções simples ("foi mais pelo momento, pelas condições, ou ficou alguma dúvida?"), agradeça qualquer resposta, inclusive "prefiro não dizer", e não use a resposta para reabrir a negociação, a menos que a própria pessoa peça.

Com algumas semanas de registro, separe o que está **ao alcance da clínica** (dúvida mal esclarecida, proposta confusa, demora no retorno, falta de horário) do que é **decisão legítima do paciente** (momento de vida, prioridade financeira, outro profissional, decisão de não tratar). O primeiro grupo é onde melhorar; o segundo deve ser respeitado, não revertido.

IDEIA-CHAVE

Registrar o motivo de cada "não" vale mais do que qualquer técnica de convencimento: mostra o que a clínica pode corrigir e o que precisa apenas respeitar.

CAPÍTULO 4

O que a falta de acompanhamento custa

Sem números, a conversa sobre orçamentos fica na impressão: "acho que fechamos pouco". O indicador central deste guia responde a uma pergunta simples: das propostas apresentadas, quantas foram aceitas?

FÓRMULA

Taxa de fechamento de propostas = $\frac{\text{propostas aceitas entre as que foram apresentadas no período}}{\text{propostas apresentadas no período}} \times 100$

Conte as propostas pela data de apresentação.

Propostas ainda em aberto entram no denominador; calcule a taxa de um período que já teve tempo para as decisões acontecerem e recalcule mais tarde, se necessário.

Não existe taxa "ideal" de referência. Ela depende da especialidade, do tratamento, do valor e do perfil de quem chega. Compare a clínica com ela mesma e defina a meta a partir da sua linha de base.

Proposta em aberto não é receita perdida

A soma dos valores das propostas não aceitas costuma assustar. Leia esse número com cuidado:

- o valor de uma proposta é **receita potencial**, o que entraria se o tratamento fosse contratado;
- **perda comprovada** quase nunca dá para medir: parte das pessoas não contrataria em hipótese alguma, e outras ainda podem decidir;
- uma decisão adiada, com data combinada para retomar, não é perda; é uma oportunidade com outra data.

O valor em aberto serve para dimensionar a importância do acompanhamento, não para estimar prejuízo nem definir metas de faturamento.

EXEMPLO ILUSTRATIVO · DADOS FICTÍCIOS

Um trimestre de propostas na Clínica Exemplo

A Clínica Exemplo, uma clínica odontológica fictícia, levantou os dados de um trimestre.

DADO DO PERÍODO	QUANTIDADE
Avaliações realizadas	80
Avaliações que geraram proposta formal	60
Propostas aceitas	21
Propostas recusadas, com resposta do interessado	12
Propostas em aberto, sem decisão	27

As 20 avaliações sem proposta foram de pessoas que não precisavam de tratamento ou resolveram a questão na própria consulta. Não são perdas. As 60 propostas se dividem em 21 aceitas, 12 recusadas e 27 em aberto.

Taxa de fechamento de propostas: 21 ÷ 60 × 100 = 35,0%.

Das 27 propostas em aberto, 9 tinham recebido algum retorno e 18 nunca tinham sido contatadas. Somadas, as 27 valiam R$ 108.000. A gestora registrou esse valor como **receita potencial em aberto**, não como prejuízo: parte dessas pessoas diria não de qualquer forma, e parte ainda poderia decidir.

A conclusão não foi "estamos perdendo R$ 108.000", e sim "temos 18 propostas sem nenhum retorno". A primeira ação foi criar o registro, definir responsáveis e fazer um único contato respeitoso com cada uma dessas pessoas.

IDEIA-CHAVE

O número mais útil, no início, raramente é o valor em aberto. É a quantidade de propostas sem retorno e sem responsável.

CAPÍTULO 5

Ficha, pipeline e responsáveis

Acompanhar exige registrar. A ficha abaixo reúne o mínimo para que qualquer pessoa da equipe saiba, em segundos, a situação de uma proposta. Pode ser uma linha de planilha, um cartão em um quadro ou um registro em sistema. A regra importa mais que o formato: **toda proposta apresentada tem uma ficha, aberta no mesmo dia**.

INSTRUMENTO DE APLICAÇÃO

Ficha de registro de proposta

CAMPO	O QUE REGISTRAR	CUIDADO
Interessado	[nome] e o canal de contato autorizado	Registre se a pessoa aceita receber retorno
Avaliação	Data e profissional que avaliou	Ele responde às dúvidas clínicas
Tratamento proposto	Descrição curta e genérica (ex.: "plano de reabilitação em etapas")	Detalhes clínicos ficam no prontuário
Valor e condições	O que foi efetivamente apresentado	Para que todos falem a mesma coisa
Proposta escrita	Quando e por qual canal foi enviada	—
Responsável	Uma única pessoa	Nunca "a recepção" de forma genérica
Próximo passo	O que foi combinado e para quando	Toda proposta em aberto tem data
Etapa atual	A etapa do pipeline	Uma etapa por vez
Histórico	Data e resumo de cada contato	Fatos, sem julgamentos sobre o paciente
Motivo da decisão	Categoria do mapa de motivos	"Sem resposta" é motivo desconhecido
Pedido de não contato	Se e quando a pessoa pediu para parar	Uma vez marcado, o contato para

A ficha comercial não é prontuário: nada de exames, fotos ou descrições de diagnóstico. E a proposta entregue ao paciente, por escrito e em linguagem simples, diz o que será feito, em quantas etapas, o valor, as condições e como tirar dúvidas. Se houver prazo de validade, informe-o como dado objetivo, nunca como pressão.

As etapas do pipeline

"Pipeline" é a sequência de etapas pelas quais uma oportunidade passa até a decisão. Pense em um quadro com colunas: cada proposta está em uma coluna e muda quando algo acontece. Adapte os nomes à linguagem da clínica, mantendo um critério de entrada claro e uma próxima ação para cada etapa.

ETAPA	CRITÉRIO PARA ENTRAR	PRÓXIMA AÇÃO
1. Proposta apresentada	Avaliação concluída e plano apresentado	Abrir a ficha e enviar a proposta escrita
2. Aguardando retorno combinado	Proposta entregue e próximo passo definido	Fazer o contato na data combinada
3. Esclarecendo dúvidas	O interessado trouxe uma pergunta	Responder ou encaminhar ao profissional, com prazo
4. Decisão adiada	Pedido explícito de "não agora", com data aceita	Não contatar antes da data

ETAPA	CRITÉRIO PARA ENTRAR	PRÓXIMA AÇÃO
5. Sem resposta	Contato feito, sem retorno	Seguir a cadência, respeitando o limite
6. Aceita	Tratamento contratado	Agendar a primeira etapa
7. Não contratada	"Não" comunicado pelo interessado	Registrar o motivo, se informado, e encerrar
8. Encerrada sem resposta	Limite de tentativas atingido	Não contatar novamente, salvo se a pessoa voltar a chamar

Regras para mover as propostas:

- uma proposta só sai das etapas 2 a 5 por decisão do interessado ou pelo fim da cadência; ninguém "dá baixa" porque acha que a pessoa não vai fechar;
- "não agora" e "não" são etapas diferentes; misturá-las faz contatar quem já decidiu ou esquecer quem pediu retorno depois;
- "aceita" só conta com o tratamento contratado; "acho que vou fazer" ainda é etapa 2 ou 3;
- propostas encerradas não são apagadas: alimentam os indicadores e o mapa de motivos.

O pipeline só funciona se for olhado: **todo dia**, o responsável confere as próximas ações do dia; **toda semana**, a equipe revisa propostas sem data ou paradas; **todo mês**, o gestor calcula os indicadores.

Quem faz o quê

Uma proposta acompanhada "pela equipe" corre o risco de não ser acompanhada por ninguém. **Cada proposta tem um único responsável**, que garante o próximo passo e cobra o que depende de outros.

PAPEL	RESPONSABILIDADE	O QUE NÃO É PAPEL DELE
Profissional de saúde	Avaliar, indicar, explicar riscos e alternativas, responder dúvidas clínicas	Negociar condições ou fazer o acompanhamento comercial
Responsável pelo acompanhamento	Registrar, entregar a proposta escrita, fazer os retornos, encaminhar dúvidas	Responder dúvidas clínicas ou mudar a indicação
Gestor	Definir a rotina, revisar o pipeline, calcular indicadores	Assumir propostas sem registrar

Ao final da avaliação, o profissional informa ao responsável o que foi proposto, o que ficou combinado e se o paciente saiu com dúvidas. Se houver metas ou comissões por fechamento, combine por escrito o que é permitido e acompanhe também os pedidos de não contato, porque metas podem estimular insistência.

IDEIA-CHAVE

Responsável não é quem "fecha". É quem garante que o interessado receba o retorno combinado, com a informação certa, no tempo certo.

CAPÍTULO 6

Retorno com respeito: modelos e cadência

O acompanhamento começa ao final da avaliação, quando a clínica combina com o interessado como e quando vai procurá-lo. Um retorno combinado é esperado; um retorno surpresa pode parecer cobrança.

ROTEIRO

Como encerrar a avaliação combinando o próximo passo

1. **Resumir a indicação.** O profissional recapitula, em linguagem simples, o que foi indicado e por quê, e pergunta se ficou alguma dúvida.
2. **Entregar a proposta escrita.** O interessado sai com ela em mãos ou sabe quando e por onde vai recebê-la.
3. **Perguntar sobre o tempo de decisão.** "Prefere pensar com calma? Precisa conversar com alguém antes?"
4. **Combinar o retorno.** "Posso pedir para **[nome do responsável]** falar com você na **[dia]**? Prefere mensagem ou ligação?"
5. **Registrar no mesmo dia.** O responsável abre a ficha com tudo o que foi combinado.

Princípios das mensagens

Mensagem curta, com contexto (a pessoa pode ter feito avaliações em mais de um lugar), que oferece ajuda em vez de cobrar ("posso ajudar com alguma dúvida?" é diferente de "já decidiu?") e deixa uma saída clara: "ainda não sei", "não agora" ou "não". Sem promessa de resultado e sem urgência artificial. Ajuste os modelos à voz da clínica, mantendo os campos entre colchetes.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Envio da proposta por escrito

Olá, **[nome]**! Aqui é **[nome do responsável]**, da **[nome da clínica]**. Conforme combinado na sua avaliação com **[profissional]**, envio a proposta por escrito, com as etapas, os valores e as condições que conversamos. Fique à vontade para ler com calma. Se surgir qualquer dúvida, é só me chamar por aqui.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Retorno pós-avaliação

Olá, [nome], tudo bem? Aqui é [nome do responsável], da [nome da clínica]. Combinamos de conversar hoje sobre a proposta da sua avaliação com [profissional]. Ficou alguma dúvida que eu possa esclarecer ou encaminhar? Se preferir mais tempo para pensar, me diga e combinamos outra data.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Esclarecimento de dúvida clínica

Boa pergunta, [nome]. Como é uma dúvida sobre o tratamento em si, prefiro que [profissional] responda com segurança. Vou passar para ele(a) hoje e retorno com a resposta até [dia]. Se preferir, também podemos marcar uma conversa rápida.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Resposta ao "não agora"

Entendo perfeitamente, [nome]. Cada pessoa tem o seu momento. Quer que eu entre em contato mais para frente? Se sim, me diga um mês que faça sentido. Se preferir chamar quando estiver pronto(a), também fica ótimo.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Retomada após silêncio

Olá, [nome], aqui é [nome do responsável], da [nome da clínica]. Mandei uma mensagem há alguns dias sobre a proposta da sua avaliação e imagino que a rotina esteja corrida. Não precisa responder agora. Se quiser conversar, tirar alguma dúvida ou preferir que eu não envie mais mensagens, é só me avisar.

MODELO DE MENSAGEM · ADAPTE À SUA CLÍNICA

Encerramento respeitoso, com porta aberta

Olá, [nome]. Como não conseguimos conversar, vou encerrar por aqui o acompanhamento da sua proposta para não incomodar. Se em algum momento quiser retomar ou tirar dúvidas, a [nome da clínica] continua à disposição. Agradecemos a confiança na avaliação. Cuide-se!

Quando a pessoa disser "não", agradeça, pergunte o motivo uma única vez, como opcional, e encerre. Quando pedir para não receber mais mensagens, confirme em uma frase, registre na ficha e não faça mais nenhum contato sobre a proposta, por nenhum canal.

Cadência e limite

"Follow-up" é o conjunto de retornos depois do primeiro contato; "cadência" é o ritmo desses retornos. A sugestão abaixo é um ponto de partida para propostas sem resposta, não uma regra de mercado. Ajuste os intervalos ao tipo de tratamento e ao combinado com cada pessoa. O que não muda é o **limite**.

CONTATO	QUANDO	MODELO
Entrega da proposta	No dia da avaliação ou no dia seguinte	Envio da proposta por escrito
Retorno 1	Na data combinada, ou alguns dias úteis depois, se nada foi combinado	Retorno pós-avaliação
Retorno 2	Cerca de uma semana depois, se não houve resposta	Retomada após silêncio
Encerramento	Cerca de duas semanas depois, se continuar sem resposta	Encerramento respeitoso

O limite, em uma frase: no máximo três tentativas de contato sem resposta depois da entrega da proposta, a última delas de encerramento. Depois disso, a proposta vai para "Encerrada sem resposta" e não recebe mais contatos.

- **O combinado vale mais que a cadência.** Se a pessoa pediu contato em outra data, faça um único contato de retomada nessa data.
- **Resposta zera a cadência.** Mesmo um "ainda estou pensando" faz o próximo contato ser combinado com ela.
- **Uma mensagem por vez, por um canal,** em horário comercial. Nada de trocar de canal para "furar" o silêncio.
- **Ao ligar,** identifique-se, confirme que fala com a própria pessoa antes de mencionar o tratamento e pergunte se é um bom momento.
- **Pedido de parar encerra tudo,** em qualquer ponto.

ATENÇÃO

Cuidados éticos, normativos e de privacidade

Sem pressão e sem promessa. Não crie urgência artificial ("só até hoje", "últimas vagas"), não ofereça desconto para forçar decisão e não prometa resultado. A decisão é do paciente, inclusive "não agora" e "não". Nunca indique ou amplie um tratamento por motivo comercial.

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 e programas de desconto, mas o anúncio de preço e de gratuidade segue vedado. Valores e condições aparecem apenas na conversa individual sobre o orçamento solicitado pelo paciente. Não transforme a lista de propostas em aberto em lista de divulgação com preço, desconto ou parcelamento.

Medicina. A Resolução CFM nº 2.336/2023 permite informar valores de consultas e anunciar descontos em campanhas promocionais (art. 9º), mas veda sensacionalismo e garantir, prometer ou insinuar bons resultados (art. 11).

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. **Outras profissões:** consulte o seu conselho profissional.

LGPD (Lei nº 13.709/2018). Dados referentes à saúde são dados pessoais sensíveis (art. 5º, II), com hipóteses próprias de tratamento (art. 11), e valem os princípios de finalidade e necessidade (art. 6º). Registre na ficha e no CRM só o necessário: o tipo de tratamento já pode revelar informação de saúde, então descreva-o de forma genérica e mantenha detalhes clínicos no prontuário. Não peça exames, fotos ou histórico por WhatsApp para fins comerciais e respeite imediatamente o pedido de não receber mensagens.

Este material não substitui a orientação do seu conselho profissional nem orientação jurídica. As normas mudam; confirme a versão vigente.

CAPÍTULO 7

CRM e indicadores

CRM é a sigla, em inglês, de "gestão do relacionamento com clientes". Na prática, é qualquer forma organizada de registrar as pessoas com quem a clínica conversa, as oportunidades abertas, a etapa de cada uma e os próximos passos: um sistema específico, um módulo do software da clínica, uma planilha ou um quadro físico. O que define um CRM são as regras de uso, não a ferramenta. Uma planilha atualizada todos os dias vale mais do que um sistema caro que ninguém usa.

O mínimo é uma linha por proposta com os campos da ficha, incluindo a marcação de não contato visível para todos. Considere uma ferramenta mais estruturada quando o volume dificultar enxergar o que vence a cada dia. Antes de escolher, defina o processo: uma ferramenta não cria processo, só reproduz o que existe.

No CRM, dê acesso apenas a quem acompanha as propostas, verifique como uma ferramenta externa protege os dados e defina por quanto tempo os registros encerrados serão mantidos, e com que finalidade. Lembretes automáticos para a equipe ajudam; mensagens automáticas para pacientes precisam seguir a mesma cadência e parar quando a pessoa responde ou pede para não receber mais mensagens.

Fórmulas para acompanhar

FÓRMULA

Tempo até a decisão = $\frac{\text{soma dos dias entre a apresentação e a decisão (aceite ou recusa) das propostas decididas no período}}{\text{número de propostas decididas no período}}$

Propostas encerradas sem resposta não entram, porque não houve decisão.

Se poucas propostas demorarem muito mais que as outras, olhe também o valor do meio da lista (a mediana).

FÓRMULA

Participação de cada motivo de não contratação = $\frac{\text{propostas não contratadas com um determinado motivo registrado no período}}{\text{total de propostas não contratadas com motivo registrado no período}} \times 100$

Calcule um percentual para cada categoria do mapa de motivos; "sem resposta" fica fora e é acompanhado à parte.

O tempo até a decisão ajuda a calibrar a cadência: se seus pacientes costumam levar semanas para decidir, um encerramento rápido corta conversas em andamento. A participação dos motivos mostra onde vale investir esforço.

Quadro de indicadores

INDICADOR	COMO CALCULAR	FREQUÊNCIA	O QUE OBSERVAR
Taxa de proposta (onde aplicável)	Avaliações com proposta formal ÷ avaliações realizadas	Mensal	Avaliação sem proposta pode ser bom desfecho
Taxa de fechamento de propostas	Propostas aceitas ÷ propostas apresentadas × 100	Mensal	Evolução em relação à linha de base da clínica
Propostas sem próxima ação	Propostas em aberto sem data de contato	Semanal	Deve tender a zero
Retorno no prazo	Retornos 1 feitos na data combinada ÷ retornos 1 previstos	Semanal	Se a equipe segue o processo
Tempo até a decisão	Fórmula acima	Mensal	Ajuste da cadência
Participação de cada motivo	Fórmula acima	Mensal ou trimestral	Motivos ao alcance da clínica que se repetem
Encerradas sem resposta	Encerradas sem resposta ÷ propostas apresentadas	Mensal	Qualidade do combinado na avaliação

INDICADOR	COMO CALCULAR	FREQUÊNCIA	O QUE OBSERVAR
Pedidos de não contato	Quantidade no período	Mensal	Sinal de cadência ou tom inadequados
Receita potencial em aberto	Soma dos valores das propostas em aberto	Mensal	Dimensão do que está em jogo; não é perda nem meta

Com poucas propostas por mês, olhe períodos mais longos antes de concluir. Mude uma coisa por vez, ou a clínica não saberá o que funcionou. E lembre que respeito também se mede: fechamento que sobe junto com pedidos de não contato pode indicar pressão, não melhoria.

IDEIA-CHAVE

Defina sua meta a partir da sua linha de base. A melhor referência para a sua clínica é ela mesma, alguns meses antes.

CAPÍTULO 8

Checklist de recuperação

Revise o processo com este checklist uma vez por mês, ou sempre que a equipe mudar. Cada item pendente é uma ação para o próximo período.

CHECKLIST

Checklist de acompanhamento de propostas

REGISTRO

- [ ] Toda proposta apresentada tem ficha aberta no mesmo dia.
- [ ] As fichas ficam em um único lugar, conhecido pela equipe.
- [ ] Cada proposta em aberto tem responsável e data de próxima ação.
- [ ] O tratamento é descrito de forma genérica, sem dados clínicos desnecessários.

APRESENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

- [ ] O próximo passo é combinado com o paciente antes de encerrar a avaliação.
- [ ] O paciente recebe a proposta por escrito, com etapas, valores, condições e canal para dúvidas.
- [ ] O primeiro retorno acontece na data combinada.
- [ ] Dúvidas clínicas vão para o profissional, com prazo de resposta.
- [ ] A cadência e o limite de tentativas estão definidos por escrito.
- [ ] "Não agora" tem data registrada e nenhum contato antes dela.

ÉTICA E PRIVACIDADE

- [ ] Nenhuma mensagem traz urgência artificial, promessa de resultado ou desconto para forçar decisão.
- [ ] Em odontologia, preço e condições aparecem apenas na conversa individual sobre o orçamento solicitado.
- [ ] Pedidos para não receber mensagens são registrados e respeitados imediatamente.

- [ ] O acesso às fichas é restrito a quem acompanha as propostas.

INDICADORES

- [ ] O motivo de cada "não" é registrado em categorias fixas.
- [ ] A taxa de fechamento de propostas é calculada todo mês.
- [ ] A equipe revisa o pipeline toda semana.
- [ ] Uma melhoria por vez é escolhida com base no mapa de motivos.

Se a maior parte dos itens de "Registro" está pendente, concentre o próximo mês neles. Sem registro, os outros grupos não funcionam.

CAPÍTULO 9

Plano de melhoria de 30 dias

Organizar o acompanhamento não exige parar a clínica nem comprar ferramenta. O plano distribui o trabalho em quatro semanas, uma coisa por vez.

IDEIA-CHAVE

Trinta dias bastam para sair do "acho que fechamos pouco" para "sabemos quantas propostas temos, onde estão e por que não avançam".

SEMANA 1

Levantar e registrar

- Responda à autoavaliação com o gestor, quem apresenta propostas e a recepção.
- Escolha onde as fichas vão ficar e defina os campos.
- Abra uma ficha para cada proposta dos últimos três meses que ainda esteja em aberto.
- Defina um responsável e uma etapa para cada uma.

SEMANA 2

Definir o processo

- Ajuste as etapas do pipeline à linguagem da clínica.
- Escreva a cadência e o limite de tentativas e apresente à equipe.
- Adapte os modelos de mensagem e valide-os com os profissionais.
- Combine com os profissionais o roteiro de encerramento da avaliação.

SEMANA 3

Colocar em prática

- Faça um único contato respeitoso com as propostas que nunca receberam retorno.
- Abra ficha no mesmo dia para toda nova proposta.
- Registre o motivo de cada "não" e a data de cada "não agora".
- Revise o pipeline com a equipe no fim da semana.

SEMANA 4

Medir e escolher a próxima melhoria

- Calcule a taxa de fechamento do período levantado, para ter a linha de base.
- Conte as propostas sem próxima ação e os pedidos de não contato.
- Monte o primeiro mapa de motivos e separe o que está ao alcance da clínica.
- Escolha uma única melhoria para o mês seguinte e defina como medir o efeito.

O primeiro mês cria o hábito e a linha de base. A partir do segundo, a clínica deixa de organizar e passa a melhorar, uma mudança por ciclo. E nem toda proposta deve ser fechada: um bom processo também ajuda a reconhecer quando o melhor para o paciente é esperar, mudar o plano ou não tratar.

PRÓXIMO PASSO

Próximo passo

Organizar o acompanhamento de propostas costuma revelar perguntas que vão além do orçamento. A proposta é apresentada da forma certa? As pessoas que chegam para a avaliação têm o perfil dos tratamentos que a clínica oferece? O atendimento antes da consulta prepara bem o paciente? Os números de marketing e os comerciais conversam entre si?

Se você quer olhar para essas questões com método, a avaliação estratégica da Simplifica Online é o caminho indicado. Nela, analisamos com você as etapas do caminho do paciente, da primeira mensagem ao tratamento contratado, para identificar onde as oportunidades se perdem e o que vale priorizar, sem promessa de resultado e com base nos dados da sua clínica.

Se prefere começar por uma visão geral, o Raio-X Digital é um diagnóstico gratuito do marketing e do comercial da clínica, respondido em poucos minutos, que mostra as áreas que merecem atenção e as prioridades de melhoria antes de você decidir os próximos passos. A identificação é opcional.

Qualquer que seja a escolha, o mais importante você já pode fazer hoje: abrir uma ficha para cada proposta em aberto e garantir que cada uma tenha um responsável e uma data.

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 →

CONTINUE APRENDENDO

Playbook 04: O processo comercial que toda clínica em crescimento precisa organizar

Playbook 01: Sua clínica recebe mensagens. Mas quantas viram agendamentos?

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.