



**XXXI Congresso Brasileiro de Custos**  
20, 21 e 22 de novembro de 2024  
- São Paulo / SP -



## **Estudo de Margens Operacionais do Medicamento Hospitalar**

**Marcelo Tadeu Carnielo** (FACUL CIEN MÉD MG) - marcelo@planisa.com.br

**Thiago Camargo** (Instituição - a informar) - thiago.camargo@anahp.com.br

**Patrick Guilger** (Planisa) - patrick@planisa.com.br

### **Resumo:**

*É sabido que os hospitais privados filantrópicos brasileiros dependem financeiramente das margens obtidas com a comercialização de medicamentos hospitalares. Por meio da CMED (Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos), discute-se juridicamente a legalidade dessas margens, que podem levar os hospitais privados à situação de insolvência. Este estudo tem como objetivo avaliar a atual margem operacional relacionada aos medicamentos e seu impacto nos resultados desses hospitais.*

**Palavras-chave:** Hospital, Medicamento, Saúde

**Área temática:** Casos Empresariais

# CASO: ESTUDO DE MARGENS OPERACIONAIS DO MEDICAMENTO HOSPITALAR

## Resumo

É sabido que os hospitais privados filantrópicos brasileiros dependem financeiramente das margens obtidas com a comercialização de medicamentos hospitalares. Por meio da CMED (Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos), discute-se juridicamente a legalidade dessas margens, que podem levar os hospitais privados à situação de insolvência. Este estudo tem como objetivo avaliar a atual margem operacional relacionada aos medicamentos e seu impacto nos resultados desses hospitais.

# Apresentação da Organização

## **PLANISA**

**RAMO:** CONSULTORIA

**PORTE:** 50 A 100 COLABORADORES

**REGIÃO DE ATUAÇÃO:** BRASIL, AMERICA DO SUL E ÁFRICA.

**CARACTERÍSTICA DE PROPRIEDADE:** LIMITADA

## **ANAHP**

**RAMO:** SAÚDE

**PORTE:** 50 A 100 COLABORADORES

**REGIÃO DE ATUAÇÃO:** NACIONAL

**CARACTERÍSTICA DE PROPRIEDADE:** ENTIDADE ASSOCIATIVA

## Descrição da situação-problema

- Sustentabilidade dos hospitais privados filantrópicos dependente da comercialização de medicamentos.
- Necessidade de migração de margem de lucro ou mudança de modelo remuneratório para manutenção da operação hospitalar.

# Proposta de Solução

- Mensuração da margem operacional com medicamentos e análises de cenários com redução da margem de medicamentos como forma de mitigar os riscos.
- Simulação da migração de margem do medicamento para o grupo de serviços (diárias e taxas) utilizando-se do conceito da margem de contribuição.

# Operacionalização

Amostra: Quantidade (N) de Hospitais Filantrópicos analisados e número de leitos respectivamente, anos: 2022 a 2023.

ESTADO DA FEDERAÇÃO	N	N de LEITOS
GOIÁS	2	374
MINAS GERAIS	3	1.410
ESPÍRITO SANTO	6	1.205
MATO GROSSO DO SUL	2	1.039
MATO GROSSO	1	107
PARANÁ	1	175
RIO GRANDE DO SUL	4	2.164
SÃO PAULO	26	5.099
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>11.571</b>

Número de atendimentos analisados e modelo de contratação, anos: 2022 a 2023

MODALIDADE DE CONTRATO	N DE ATEND.	%
SAÚDE SUPLEMENTAR	1.350.899	47,7%
SUS	1.480.382	52,3%
<b>TOTAL</b>	<b>2.831.281</b>	<b>100%</b>

# Operacionalização

- a) Extrair, da base de dados de hospitais filantrópicos do sistema KPIH (*Key Performance Indicators For Health*), os resultados operacionais de atendimentos (ambulatoriais, emergenciais e de internação), excluindo pacientes atendidos pelo SUS ou que tenham vinculado ao seu atendimento as seguintes modalidades de remuneração: pacotes, capitação ou por orçamentação.
- b) O KPIH é uma solução 100% online, desenvolvida em Java. Atualmente, a plataforma conta com indicadores de custos operacionais de aproximadamente 350 unidades hospitalares brasileiras, possibilitando agrupá-las de acordo com a necessidade do usuário.
- c) As informações de custos do sistema KPIH contemplam as metodologias custeio por absorção plena e custeio direto, conforme demonstra diagrama a seguir



# Operacionalização

Figura: Diagrama de consolidação do custo por procedimento hospitalar (atendimento)

Descrição	DEPARTAMENTOS OU CENTROS DE CUSTOS							CUSTOS DIRETOS					
	Unidade de Internação Não Crítica		Unidade de Internação Crítica		Centro Cirúrgico		RX	H.M. Variável	Mat/Med				
Custo Total	sem Mat/Med de uso no paciente e HM variável	100.000	sem Mat/Med de uso no paciente e HM variável	180.000	sem Mat/Med de uso no paciente e HM variável	230.000	sem Mat/Med de uso no paciente e HM variável	75.000					
Produção	Pac. Dia	150	Pac. Dia UTI	115	Minuto	28.000	Exames	1460					
Custo Médio		667		1.565		8,2		51					
PACIENTE A	2 Pac/Dia	1.333	3 Pac/Dia	4.696	90 min.	739,3	3 RX	154,1	1.200	1.340			
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Proc. Cirúrgico : Colecistecomia c/ Colangiografia</li> <li>→ DRG: 1000 C/ CC MCC</li> <li>→ Médico Responsável: Dr. José da Silva</li> <li>→ Especialidade: Cirurgia Gastroenterologia</li> <li>→ Contrato: Ubiratam Plano de Saúde</li> <li>→ Plano: Básico</li> </ul>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Descrição</th> <th>Custo Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Paciente A</td> <td>9.462</td> </tr> </tbody> </table>										Descrição	Custo Total	Paciente A	9.462
Descrição	Custo Total												
Paciente A	9.462												
PACIENTE B	2 Pac/Dia	1.333		0	60 min.	492,9		0	900	340			
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Proc. Cirúrgico : Cesariana</li> <li>→ DRG: 900 s/ CC/MCC</li> <li>→ Médico Responsável: Dr. MarluCIA Romero</li> <li>→ Especialidade: Cirurgia Obstétrica</li> <li>→ Contrato: São Martim Plano de Saúde</li> <li>→ Plano: Gold</li> </ul>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Descrição</th> <th>Custo Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Paciente B</td> <td>2.166</td> </tr> </tbody> </table>										Descrição	Custo Total	Paciente B	2.166
Descrição	Custo Total												
Paciente B	2.166												

# Discussão

- Os resultados demonstram dificuldades na operacionalização devido à ausência ou diminuição da margem atual dos medicamentos praticada pelos hospitais filantrópicos.
- Esses resultados estão alinhados com a expectativa do mercado, uma vez que se pressupunha que os hospitais privados possuíam margens robustas em medicamentos.
- Os resultados encontrados estão de acordo com pesquisas anteriores sobre a participação da receita e os custos dos medicamentos em hospitais filantrópicos.
- Os dados indicam que a mudança do modelo remuneratório ou a migração da margem de medicamentos podem ser alternativas para mitigar os riscos associados à solvência dos hospitais filantrópicos, mantendo as restrições de comercialização dos medicamentos.
- Sugere-se avaliar o impacto da mudança de modelos remuneratórios nos hospitais filantrópicos.

## Resultados alcançados e/ou previstos

- Após estruturação dos dados, concluiu-se que os atendimentos de pacientes da saúde suplementar, oriundos de convênios e particulares, a participação dos medicamentos de uso no paciente em relação à receita bruta total foi de 35,3%. Em contrapartida, os custos com medicamentos de uso no paciente representaram 15,3%. Com as inclusões da receita e dos custos dos atendimentos SUS e demais modelos de remuneração, o resultado operacional acumulado antes dos resultados financeiros cai para -0,5%, ou -R\$ 26.123.144
- Nas quatro simulações com redução de margem do medicamento de 25%, 50%, com inclusão das taxas de apoio do ciclo de suprimentos e administrativa totalizando 16,4% e com simulação da receita do medicamento igual ao do custo, os resultados operacionais foram todos negativos -3,8%, -7,4%, -7,3% e -8,4% respectivamente.
- Com a redução da margem de precificação de 25%, 50%, com inclusão das taxas de apoio do ciclo de suprimentos e administrativa de 16,4% e com simulação da receita do medicamento igual ao do custo, as compensações necessárias no grupo do faturamento de diárias e taxas seriam de 39,8%, 79,6%, 103,6% e 114,9% respectivamente.

# Conclusão

- Os déficits evidenciados, além de causar dificuldades na manutenção das operações hospitalares, impede a realização de investimentos necessários para a continuidade das organizações.
- A sustentabilidade atual dos hospitais filantrópicos analisados reside, indiscutivelmente, na prática da margem de medicamentos.
- A margem atualmente praticada nesse componente é uma forma reconhecida de compensar a margem insuficiente em serviços, conforme demonstrado pelos 2.831.281 atendimentos analisados.
- A simples perda da margem de medicamentos atualmente praticada nos hospitais filantrópicos, sem a migração dessas margens para outros itens, levaria essas instituições a resultados expressamente negativos e à provável insolvência, conforme demonstrada nos cenários analisados neste estudo.

# Referências

- KPIH (Key Performance Indicators for Health). São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.kpih.com.br>. Acesso em: 13/08/2024.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 11<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- MATOS, Afonso José; CARNIELO, Marcelo Tadeu. **Gestão de Custos Hospitalares**. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Editora VIVA. 2023.

✉ [marcelo@planisa.com.br](mailto:marcelo@planisa.com.br) – Marcelo T. Carnielo

✉ [Thiago.Camargo@anahp.com.br](mailto:Thiago.Camargo@anahp.com.br) – Thiago Santos Camargo

✉ [patrick@planisa.com.br](mailto:patrick@planisa.com.br) – Patrick Guilger