

Confusão patrimonial e controle financeiro em clínica odontológica: um relato de caso sobre reorganização administrativa.

Asset confusion and financial control in a dental clinic:
a case study on administrative reorganization.

Breno do Monte Castelo Branco
Erica Maciel N. da S. Fonseca
Gerson Filipe de Andrade Cunha
Manuela Rêgo Carreiro de Andrade
Rafael Rodrigues Medeiros

RESUMO

A sustentabilidade a longo prazo de clínicas odontológicas transcende a excelência técnica do atendimento prestado, exigindo gestão estruturada e rigoroso acompanhamento dos recursos financeiros e operacionais. Em empresas de pequeno e médio porte, é comum que o cirurgião-dentista acumule funções clínicas e administrativas. Essa sobrecarga resulta frequentemente na negligência de práticas formais de planejamento e controle gerencial. Consequentemente, a qualidade das informações essenciais para a tomada de decisões é severamente comprometida, ofuscando a real saúde econômico-financeira do empreendimento. O cerne dessa problemática reside, de maneira recorrente, na ausência de fronteiras definidas entre os recursos pessoais dos sócios e o capital da empresa, fenômeno conhecido como confusão patrimonial. Fundamentado na premissa de que a administração financeira diligente é a base para a estruturação de decisões estratégicas, o presente estudo objetivou analisar os impactos da confusão patrimonial na gestão financeira de uma clínica odontológica e apresentar as medidas de reorganização administrativa implementadas. Metodologicamente, a pesquisa configura-se como um estudo de caso descritivo, conduzido em uma clínica de médio porte na Região Metropolitana do

Recife, Pernambuco, cujo sócio administrador centralizava todas as operações. Para o diagnóstico e priorização das falhas, empregou-se a Matriz GUT, avaliando Gravidade, Urgência e Tendência. O levantamento diagnosticou práticas críticas: uso de conta bancária única para transações físicas e jurídicas, inexistência de política de pró-labore, registros financeiros manuais sem conciliação, deficiências agudas no controle de estoques e dependência crônica de empréstimos e cartões de crédito. A partir dessa análise, executou-se um plano de ação corretivo, englobando a rigorosa segregação das contas bancárias, o estabelecimento de remuneração gerencial compatível com o caixa, estruturação sistemática do fluxo de entradas e saídas e critérios mais claros para o repasse a profissionais parceiros. Adicionalmente, promoveu-se a delegação de tarefas e o estreitamento do acompanhamento contábil. Os resultados evidenciaram uma notável organização dos registros, apuração exata dos custos por procedimento, clareza nas despesas e redução drástica do endividamento de curto prazo. Conclui-se que a confusão patrimonial inviabiliza o controle eficaz, mascarando a real lucratividade, comprovando que a mera geração de receitas não assegura a sustentabilidade da clínica sem a adoção contínua e rigorosa de controles gerenciais.

Palavras-chave: controle; finanças; odontologia; patrimônio.

ABSTRACT

The long-term sustainability of dental clinics transcends the technical excellence of the care provided, requiring structured management and rigorous monitoring of financial and operational resources. In small and medium-sized enterprises, it is common for the dental surgeon to accumulate both clinical and administrative functions. This overload frequently results in the neglect of formal planning and managerial control practices. Consequently, the quality of essential information for decision-making is severely compromised, clouding the actual economic and financial health of the business. The core of this problem lies, repeatedly, in the absence of defined boundaries between the partners' personal resources and the company's capital—a phenomenon known as commingling of funds (or commingling of personal and business assets). Grounded in the premise that diligent financial management is the foundation for structuring strategic decisions, this study aimed to analyze the impacts of commingling personal and corporate funds on the financial management of a dental clinic and present the administrative reorganization measures implemented. Methodologically, the research is designed as a descriptive case study, conducted in a medium-sized clinic in the Metropolitan Region of Recife, Pernambuco, whose managing partner centralized all operations. To diagnose and prioritize failures, the GUT Matrix was employed, evaluating Gravity (Severity), Urgency, and Tendency (Trend). The survey diagnosed critical practices: the use of a single bank account for both personal and corporate transactions, the absence of an owner's salary (pró-labore) policy, manual financial records without reconciliation, acute deficiencies in inventory control, and a chronic dependence on loans and credit cards. Based on this analysis, a corrective action plan was executed, encompassing the strict segregation of bank accounts, the establishment of managerial compensation compatible with cash flow, systematic structuring of cash inflows and outflows, and clearer criteria for payouts to partner professionals. Additionally, task delegation and closer accounting oversight were promoted. The results demonstrated a remarkable organization of records, accurate calculation of costs

per procedure, clarity in expenses, and a drastic reduction in short-term debt. It is concluded that the commingling of assets renders effective control unfeasible and masks true profitability, proving that the mere generation of revenue does not ensure the clinic's sustainability without the continuous and rigorous adoption of management practices.

Keywords: control; finance; dentistry; assets (patrimony).

INTRODUÇÃO

A sustentabilidade de uma clínica odontológica vai além da excelência no atendimento clínico, exigindo dedicação estruturada à gestão do negócio. Em muitas realidades, o dentista precisa assumir simultaneamente papéis clínicos e gerenciais. Esse acúmulo de funções frequentemente leva à mistura das finanças pessoais dos sócios com as da empresa — um desafio grave conhecido como confusão patrimonial. Este relato explora como essa falta de limites impacta a saúde financeira do negócio e detalha os passos práticos adotados para promover uma reorganização administrativa sustentável.

DESENVOLVIMENTO

Para compreender o cenário e propor soluções, realizou-se um estudo de caso descritivo em uma clínica de médio porte no Recife (PE). Com o apoio da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), as falhas de gestão foram diagnosticadas e priorizadas. O diagnóstico revelou vulnerabilidades críticas: o uso de uma única conta bancária para pessoa física e jurídica, a ausência de um pró-labore definido para o gestor, dependência crônica de crédito e falhas no controle de estoque.

Buscando um modelo de gestão mais humanizado, porém rigoroso tecnicamente, foi implementado um plano de ação corretivo. A intervenção priorizou a separação estrita das contas bancárias, a definição de um pró-labore compatível com o caixa da clínica, o alinhamento justo de repasses aos parceiros e a delegação inteligente de tarefas. Com essas medidas de acompanhamento contábil contínuo, foi possível reduzir o endividamento, calcular os custos reais por procedimento e organizar o fluxo financeiro de forma transparente.

CONCLUSÃO

O estudo evidencia que faturar bem e gerar receitas não é sinônimo de sucesso se não houver organização interna. A confusão patrimonial mascara a real lucratividade da clínica, impossibilitando o controle eficaz. Portanto, para garantir a sustentabilidade do negócio e o bem-estar do gestor, é imprescindível romper com práticas amadoras e adotar controles gerenciais contínuos, separando definitivamente a vida financeira pessoal do capital do empreendimento.

REFERÊNCIAS

Branco, B. M. C., Fonseca, E. M. N. da S., Cunha, G. F. de A., Andrade, M. R. C. de, & Medeiros, R. R. (n.d.).