

Diante da crise, segurança em cada ação

[GRI-G4 – Tema material]

Em 2015, a economia brasileira mergulhou em incertezas e acumulou recordes negativos. O ambiente chegou a ser descrito como a “tempestade perfeita”. Somaram-se a queda do Produto Interno Bruto (PIB), a alta da inflação acima do teto da meta oficial, a desvalorização do Real, o desajuste das contas públicas, os sucessivos rebaixamentos da nota de crédito do país, o aumento do desemprego e a redução da renda dos trabalhadores.

Pela primeira vez desde 2002, a saúde suplementar perdeu beneficiários. A crise também interrompeu a trajetória de 22 anos de crescimento da carteira de clientes da Unimed-BH. Mas **a solidez econômico-financeira da Cooperativa e a rápida adoção de medidas de austeridade e busca de eficiência** asseguraram resultados positivos no ano.



-3,8%

foi a contração do Produto Interno Bruto, ou seja, a soma dos bens e serviços produzidos no país em 2015. É o pior resultado em 25 anos.

O cenário e seus impactos

Em termos técnicos, o país atravessa uma recessão. Os números do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) revelam a primeira retração da economia em seis anos e a maior queda do PIB desde 1990 – com recuo da produção industrial, do volume de serviços e das vendas no varejo.

Segundo a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), o desempenho do setor acompanha o nível de atividade econômica. No país, 766.031 beneficiários (1,5% do total) perderam o plano de saúde em 2015. Em Minas Gerais, a retração do mercado foi de 151.661 vidas (2,8%) e, na Região Metropolitana de Belo Horizonte, de 90.966 beneficiários (4,1%). A redução mais acentuada dos empregos formais e da renda explica o pior resultado local. [Saiba mais aqui.](#)

Entre as indústrias mais impactadas pela crise estão os setores automobilístico e de mineração-siderurgia, cujas cadeias produtivas são grandes clientes da saúde suplementar na região. Como efeito, a Unimed-BH teve redução de 60.826 vidas (4,8%).

Para as pessoas físicas, a perda do plano de saúde é motivada, sobretudo, por inadimplência. Entre as empresas, citam-se o fechamento de postos de trabalho, programas de redução de custos e a impossibilidade de fazer face ao aumento dos gastos assistenciais, estimulando-se assim a competição por preços no mercado local.



766.031

beneficiários perderam seu plano de saúde em 2015, segundo a ANS.
Pela primeira vez desde 2002, o setor fechou um ano em retração.

Nossas escolhas

Com 79% de contratos coletivos na carteira, a Unimed-BH anteviu, no seu planejamento, o alto grau de exposição decorrente do cenário econômico. Todas as ações de gestão, governança e ganho de eficiência adotadas possibilitaram entregar resultados positivos aos cooperados, melhorar a assistência aos clientes e a sua satisfação. Saiba mais nos capítulos a seguir.

Estratégia comercial

O contexto influenciou o perfil das vendas: diferentemente de anos anteriores, 58% dos novos clientes vieram de planos individuais. Dos 3.830 contratos empresariais fechados, 99,7% se referem a pequenas e microempresas, somando cerca de 13 mil vidas. Entre os produtos, o lançamento do Unimed Pleno, com um modelo assistencial diferenciado, chamou a atenção do mercado.

Com a implantação do Sistema de Mobilidade Comercial (Simco), ainda piloto, todo o processo de comercialização de produtos se tornou *on-line*, ganhando agilidade e segurança. A equipe focou a qualificação das vendas. Foram realizadas mais de 34 mil entrevistas e avaliações médicas para verificar condições de saúde preexistentes e definir carências. Além disso, estreitou-se o relacionamento com os clientes corporativos com maior índice de utilização para a oferta de ações de promoção da saúde e orientação sobre o uso consciente do plano.



O mercado de pequenas e microempresas representou 99,7% das vendas de planos empresariais, agregando 13 mil vidas à carteira da Unimed-BH em 2015. [🌐 Clique e assista ao filme publicitário voltado ao segmento.](#)

DIANTE DA CRISE, SEGURANÇA EM CADA AÇÃO

Outra importante frente foram as negociações para reajuste dos contratos empresariais. Apesar da redução observada na base de clientes, o conjunto das ações assegurou uma receita operacional bruta 11,6% acima da apurada em 2014, alcançando R\$ 3,63 bilhões. Acompanhe o desempenho nos gráficos ao final deste capítulo.

Austeridade na operação

Também determinante para os resultados foi o aumento da eficiência administrativa pelo reforço à cultura interna de austeridade, o que permitiu preservar empregos e benefícios. Entre as medidas de economia, destacam-se a revisão do portfólio de projetos e investimentos, a renegociação ou a suspensão de contratos com fornecedores, a redução de gastos com publicidade, patrocínios e impressos, a não substituição de colaboradores eventualmente desligados e o cancelamento de eventos.

O índice de despesas operacionais da Unimed-BH é historicamente um dos menores do mercado. Como efeito dessas ações, vem sofrendo contínua redução e atingiu seu menor patamar em 2015, a 7,23% da receita operacional. Isso equivale à redução de 1,68 p.p. em dois anos, sendo possível estimar que a Cooperativa deixou de gastar mais de R\$ 61 milhões apenas no último ano.

As equipes foram mobilizadas em torno das diretrizes de austeridade, simplicidade e agilidade. Destacam-se o reconhecimento às boas práticas e o lançamento de um programa de ideias para economia e melhoria de processos.

PRATIQUE ASA

O nosso jeito de trabalhar

austeridade
Buscar a eficiência, monitorar de forma permanente os custos e combater firme qualquer forma de desperdício.

simplicidade
Fazer mais com menos e atuar com criatividade e entusiasmo.

agilidade
Fazer o que precisa ser feito, aproveitar as oportunidades e entregar as melhores soluções.

Identifique oportunidades de praticar o ASA em seu dia a dia. Agindo assim, você contribui para a sustentabilidade da nossa Cooperativa e para cuidarmos dos nossos clientes no presente e no futuro.

Cada iniciativa faz a diferença.

Unimed
Belo Horizonte

Cuidar com eficiência

Qualidade assistencial é fazer o que o paciente precisa, com o recurso adequado e no tempo certo. Partindo dessa premissa, a Unimed-BH lançou o **Programa de Eficiência Assistencial – Pró-eficiência**, com o objetivo de qualificar o cuidado e alocar os recursos de forma mais eficiente, combatendo abusos e desperdícios.

O programa prevê a adoção de medidas e novas tecnologias para **modernizar, simplificar e tornar mais seguros os processos que possibilitam o atendimento ao cliente**. Como benefícios, traz mais confiabilidade e a garantia da correta utilização do plano de saúde.

Entre as inovações estão a expansão da identificação biométrica dos clientes a toda a rede prestadora e a certificação eletrônica dos locais de atendimento. Combinados, esses dispositivos confirmam que o cliente foi recebido em unidades efetivamente credenciadas e seguras. Atualmente, 94,7% da produção de exames e sessões de tratamento sequenciado já estão certificados.

Um dos maiores avanços é o estímulo à solicitação eletrônica de exames e procedimentos por meio do **Consultório On-line**, com a substituição gradativa das guias em papel. O sistema agrega segurança, ao validar eletronicamente as transações, emitir alertas ao médico com base em protocolos clínicos e ainda permitir a consulta a resultados de exames já disponíveis. A ferramenta vem recebendo melhorias com a contribuição dos cooperados.



dos médicos cooperados estão satisfeitos com o Consultório On-line, segundo pesquisa do Datafolha, resultado 15 p.p. melhor que em 2014.

Ganhos de qualidade

Confirmando que tem a qualidade como premissa da eficiência, a Cooperativa investiu, também, na **auditoria assistencial**. A proximidade com os prestadores e os médicos assistentes possibilita à equipe atuar em diversas frentes, oferecendo opções com resultados positivos para a saúde dos clientes.

Em 2015, esse trabalho propiciou 8.208 desospitalizações, a partir da identificação de pacientes clinicamente estáveis e aptos a continuar o tratamento em domicílio. Esse resultado expressivo (14% maior que em 2014) reflete uma série de ações que asseguram a qualidade e a resolutividade das intervenções domiciliares.

Outro avanço está na redução das internações por condições sensíveis à atenção primária. Em 2015, o índice caiu 12% nos dois serviços acompanhados: Hospital Semper e Hospital Unimed – Unidade Contorno.

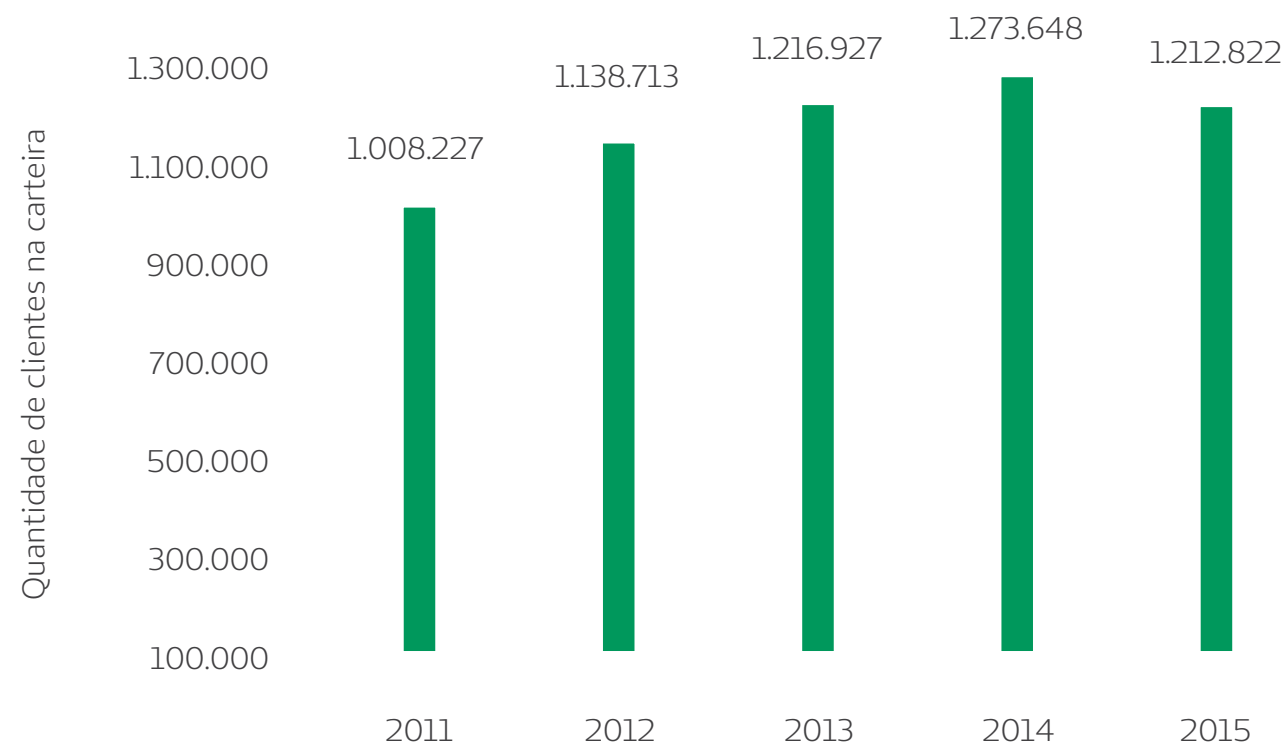
Também ilustra a atuação dos auditores junto à equipe assistencial a classificação do nível de cuidado indicado aos pacientes sob terapia intensiva, conforme a complexidade do caso. Já o trabalho em parceria com as maternidades consiste em orientar sobre a assistência ao trabalho de parto, contribuindo para reduzir as cesarianas sem indicação e a consequente abordagem do recém-nascido em UTI neonatal.



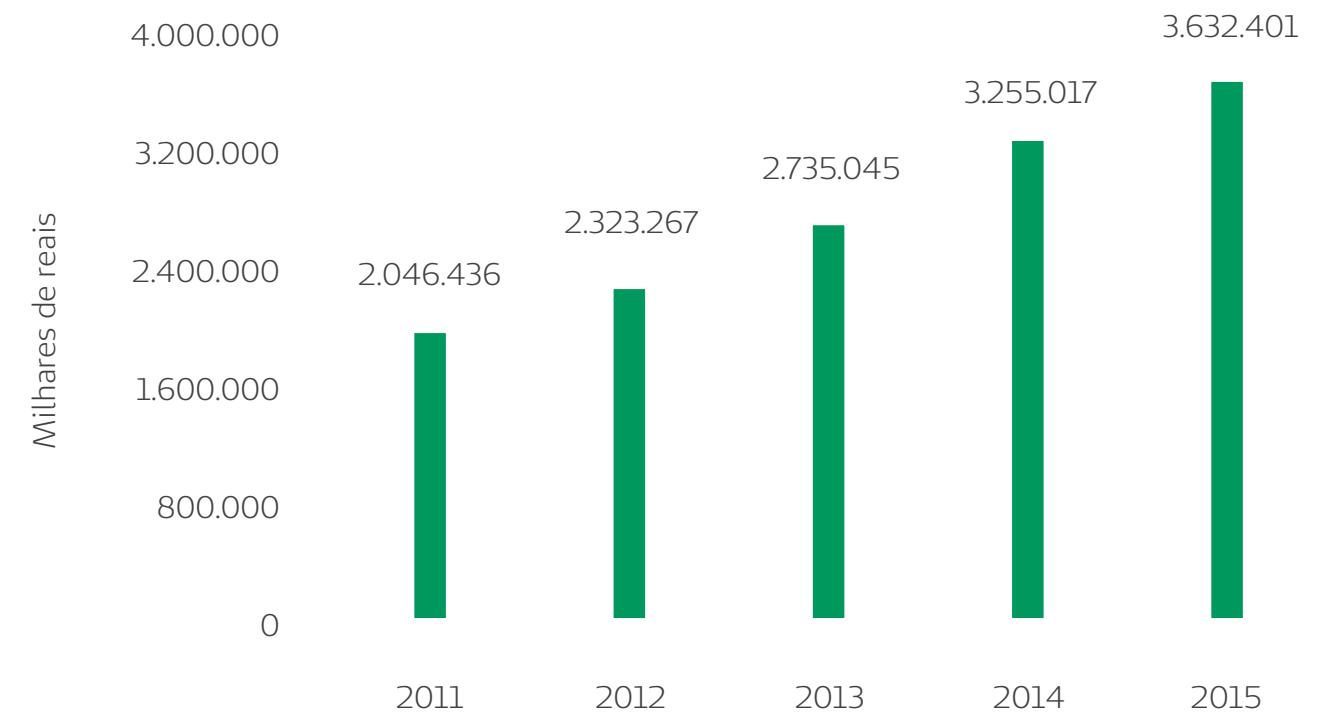
Em 2014, 565 mil solicitações de exames e procedimentos foram feitas via Consultório On-line. Esse número subiu para 897 mil em 2015 – aumento de 59%.

[📺 Clique e assista ao vídeo sobre o sistema.](#)

Evolução da carteira de clientes (2011 a 2015)



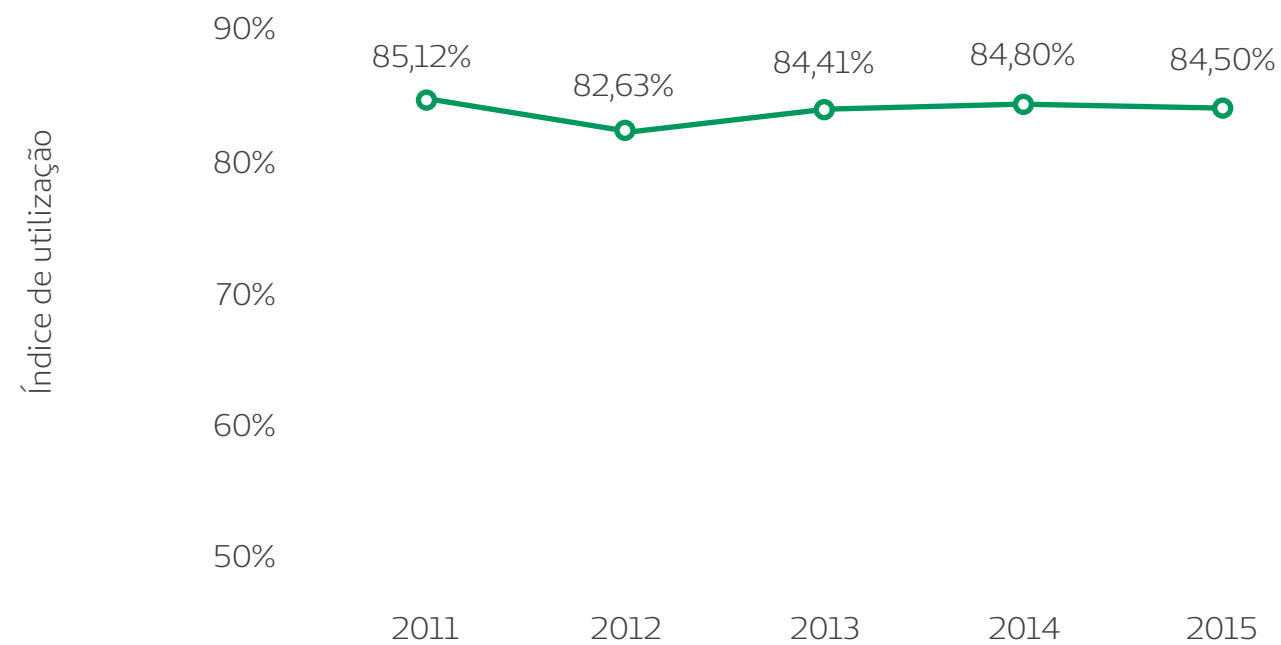
Evolução da receita operacional bruta (2011 a 2015)



A crise que abateu a economia brasileira em 2015 interrompeu a trajetória de crescimento da carteira de clientes da Unimed-BH. A Cooperativa perdeu 60.826 beneficiários, ou 4,8% do total alcançado ao final de 2014. Ainda assim, o contingente de 1,2 milhão de pessoas atendidas se equipara à população da 14ª maior cidade do país.

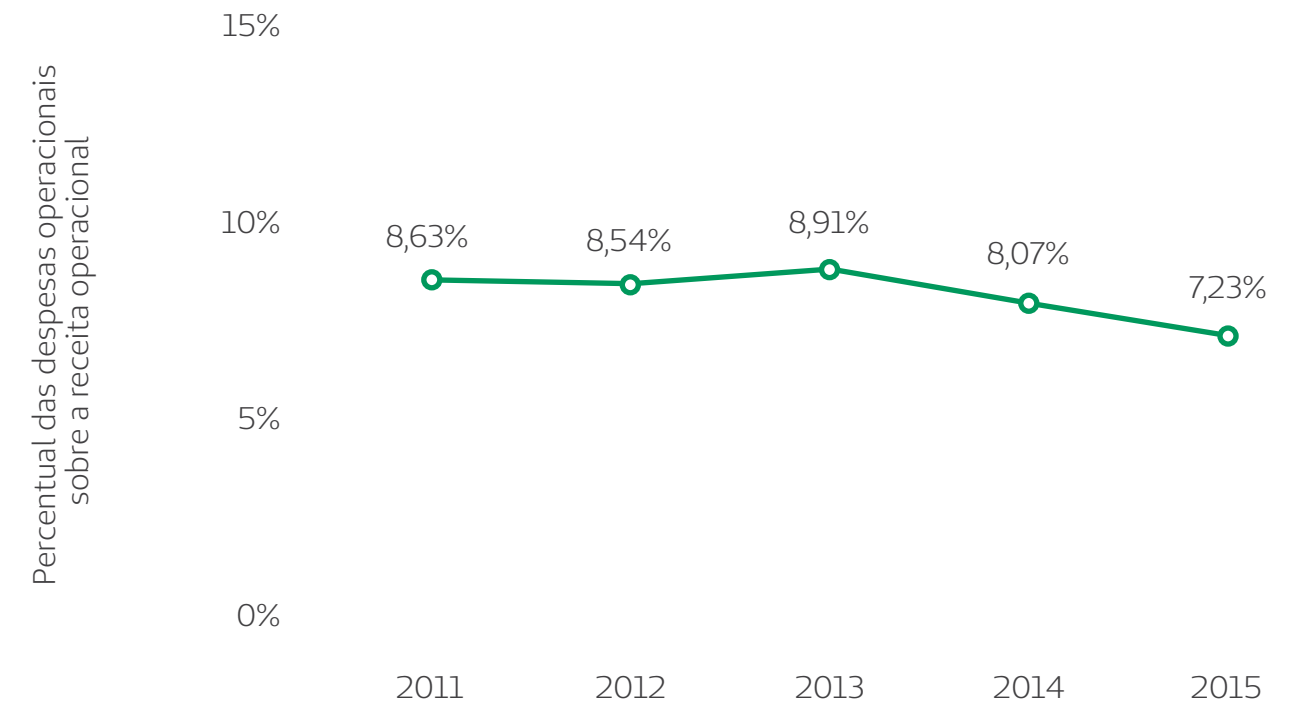
A diretriz estratégica de preservar a rentabilidade da carteira possibilitou elevar a receita operacional bruta em 11,6% no último ano, mesmo com a diminuição da base de clientes em 4,8%. Contudo, foi a menor variação anual registrada na série histórica dos últimos dez anos. O valor captado em 2015 chegou a R\$ 3,63 bilhões.

Evolução do índice de utilização (2011 a 2015)



O índice de utilização — parcela da receita destinada a cobrir a assistência à saúde — manteve-se em patamar elevado, encerrando o ano em 84,50%. O dado reflete o impacto dos reajustes na remuneração médica aplicados ao final de 2014, bem como o aumento na utilização dos serviços, tendência que não acompanhou a redução da carteira de clientes.

Percentual das despesas operacionais (não assistenciais) sobre a receita operacional (2011 a 2015)



Com reforço permanente a uma cultura interna de austeridade, a Cooperativa aprofundou a trajetória de redução das despesas operacionais em proporção à receita e fechou 2015 com índice de 7,23% — 1,68 p.p. abaixo do patamar verificado em 2013. Sem esse ganho de eficiência, a Cooperativa teria um gasto adicional de R\$ 61 milhões apenas no último ano.