



Gramado-RS, 09/08/22 | direçãoVet Consultoria

**os diferentes caminhos da
expansão e os fatores críticos
de sucesso associados a cada um deles:
direcionando pessoas e recursos**



direçãoVet

hub

EDUCAÇÃO
EM NEGÓCIOS
PARA MEDVETS



Renato Yukio Nishimura

managing director • profile • direçãoVet Consultoria

Público-Alvo



Algumas considerações iniciais importantes

**o olhar de quem é
dono é muito
diferente do olhar
de quem é
funcionário**

**o olhar de quem teve a ideia
da expansão também é
muito diferente do olhar dos
demais que não tiveram a
mesma ideia**

**Custo /
Oportunidade**

**Custo /
Benefício**

**Tempo até
amadurecer**

O que é
Expansão de
um negócio
veterinário? **=** **Aumentar**
Ampliar
Estender

**EO QUE
É ISSO?**

**Aumentar
Ampliar
Estender**

**São meios, pelos quais te levarão
a alguma condição competitiva**

**EO QUE
É ISSO?**

**Aumentar
Ampliar
Estender**

Não é um fim.

Em geral, os caminhos da expansão são subavaliados ou carecem de premissas consistentes

O pensamento da expansão está voltado ao seu espírito empreendedor. Paixão pela ideia. Mas você é empresário agora.

Eu primeiro escolho a pessoa que trabalha comigo para ajudar na expansão antes de definir “como” e o “que fazer”

Contexto

OnBoarding

Evolução

Além disso, geralmente com a expansão, é necessário um grau de sofisticação maior para o funcionamento da sua empresa

A ideia da Expansão é aumentar o Gasto Médio Mensal e/ou Aumentar o Faturamento Mensal

Em geral, os caminhos da expansão são subavaliados ou carecem de premissas consistentes

O pensamento da expansão está voltado ao seu espírito empreendedor. Paixão pela ideia. Mas você é empresário agora.

Eu primeiro escolho a pessoa que trabalha comigo para ajudar na expansão antes de definir “como” e o “que fazer”

Contexto

OnBoarding

Evolução

Além disso, geralmente com a expansão, é necessário um grau de sofisticação maior para o funcionamento da sua empresa

A ideia da Expansão é aumentar o Gasto Médio Mensal e/ou Aumentar o Faturamento Mensal

**A ideia da Expansão é fazer com que aumente o Custo
Médio Mensal dos clientes e/ou Aumentar o
Faturamento Mensal**



Uma pergunta simplista: quando eu analiso os 10/12/14 anos da vida de um animal de estimação do cliente eu me pergunto: estou plenamente servindo o Melhor da MedVet em cada etapa da vida desse paciente? Se eu realmente analisar com profundidade, que conclusões eu chego?

A ideia da Expansão é fazer com que aumente o Gasto Médio Mensal dos clientes e/ou Aumentar o Faturamento Mensal



Uma pergunta simplista: quando eu analiso os 10/12/14 anos da vida de um animal de estimação do cliente eu me pergunto: estou plenamente servindo o Melhor da MedVet em cada etapa da vida desse paciente? Se eu realmente analisar com profundidade, que conclusões eu chego?

A ideia da Expansão é fazer com que aumente o Gasto Médio Mensal dos clientes e/ou Aumentar o Faturamento Mensal

E daí?



Uma pergunta simplista: quando eu analiso os 10/12/14 anos da vida de um animal de estimação do cliente eu me pergunto: estou plenamente servindo o Melhor da MedVet em cada etapa da vida desse paciente? Se eu realmente analisar com profundidade, que conclusões eu chego?

**A ideia da Expansão é fazer com que aumente o Custo
Médio Mensal dos clientes e/ou Aumentar o
Faturamento Mensal**

+ relacionamento

+ serviços
+ procedimentos



Uma pergunta simplista: quando eu analiso os 10/12/14 anos da vida de um animal de estimação do cliente eu me pergunto: estou plenamente servindo o Melhor da MedVet em cada etapa da vida desse paciente? Se eu realmente analisar com profundidade, que conclusões eu chego?

Outra coisa: as engrenagens da expansão



Outra coisa: as engrenagens da expansão



Típicas decisões de expansão

**Integrar uma UTI
aberta aos
veterinários da região
dentro de um Hospital
Veterinário que
também deseja
manter o
relacionamento de
longo prazo com
clientes antigos**

Como uma Empresa de Serviços Veterinários expande?

Qual é o objetivo estratégico de uma empresa de serviços veterinários?

Uma empresa de serviços veterinários, em geral, tem como objetivo fazer de tudo um pouco. Por Exemplo: Se hoje são Hospitais é porque um dia foram Clínica e daí que muitos de seus antigos clientes continuam a frequentar o Hovet, desde os seus primórdios, fazendo procedimentos que um Consultório Vet Comum poderia fazer mas...

também possuem o objetivo de catalisar / centralizar toda a complexidade existente de atendimentos VETs de uma região, que os demais Veterinários não tem condições de atender

e dentro dessa catalisação ou centralização da complexidade de uma determinada região existe um objetivo de expandir. Quanto mais os Veterinários da região evoluem na profundidade da medicina, mais complexo o Hospital fica (empurrar para cima). E o inverso também acontece, ou seja, quanto mais o Hospital evolui mais os Veterinários da região evoluem (puxando-os para cima).

Típicas decisões de expansão

**Integrar uma UTI
aberta aos
veterinários da região
dentro de um Hospital
Veterinário que
também deseja
manter o
relacionamento de
longo prazo com
clientes antigos**

**Novas Unidades
que oferecerão
serviços de
baixa e média
complexidade**

**Implementar
uma Tomografia
ou uma
Ressonância
junto ao
Hospital**

Direcionadores da Expansão



Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

E o que é Gestão?

Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

E o que é Gestão?

Gestão é atingir Objetivos.

Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

E o que é Gestão?

Gestão é atingir Objetivos.

E o que mais?

Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

E o que é Gestão?

Gestão é atingir Objetivos.

E o que mais? Só isso mesmo.

Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

E o que é Gestão?

Gestão é atingir Objetivos.

Expansão é um meio alternativo dentro do guarda-chuva chamado Gestão

E o que é Gestão?

Gestão é atingir Objetivos.

Como?

- **Primeiro, sabendo quais são os “Objetivos”. E, sabendo o que não são os Objetivos (para não sair do foco)**
- **Qual o tempo para atingir esses objetivos. Qual o melhor caminho para avançar.**
- **Quais “recursos” eu tenho para atingir os Objetivos.**
- **Quem são as pessoas que posso contar para atingir os Objetivos.**
- **Qual é o método (passos) para “fazer acontecer” o atingimento desse objetivo?**



A ideia da Expansão é aumentar o Gasto Médio Mensal dos clientes e/ou Aumentar o Faturamento Mensal

A Expansão, pós implementação, precisa ser traduzida em Resultados atingidos

Demonstrativo do Resultado

Receita Bruta

- Deduções sobre a Receita

Receita Líquida

- Custos Variáveis

Margem Bruta

- Custos e despesas fixas

Resultado Operacional

- Investimentos e Provisões

- Despesas não operacionais

Saldo Final

QTD clientes X QTD animais X Precificação

Cartão + Comissões + Impostos

Especialistas + Insumos + Premiações

A Expansão, pós implementação, precisa ser traduzida em Resultados atingidos

Demonstrativo do Resultado

Receita Bruta

- Deduções sobre a Receita

Receita Líquida

- Custos Variáveis

Margem Bruta

- Custos e despesas fixas

Resultado Operacional

- Investimentos e Provisões

- Despesas não operacionais

Saldo Final

QTD clientes X QTD animais X Precificação

Cartão + Comissões + Impostos

Especialistas + Insumos + Premiações

Quais são os caminhos

Q

Recursos próprios

vs M&A

vs Parcerias



**Solicite essa
apresentação pelo
WhatsApp**

