Por Christian Campos Ferreira (*)



A sustentabilidade das operadoras de planos de saúde deixou de ser um indicador contábil para se tornar um compromisso institucional de longo prazo. A elevação da Variação do Custo Médico-Hospitalar, o avanço tecnológico e a crescente complexidade regulatória impuseram ao setor um novo paradigma: crescer com disciplina, previsibilidade e geração consistente de valor. Expandir carteira, isoladamente, já não garante perenidade. É preciso crescer com margem, solvência e capacidade de investimento.

Nesse contexto, o Forecast Econômico-Financeiro assume papel central na governança. Mais do que projetar números, projeta decisões. A gestão preditiva substitui o modelo reativo e permite antecipar riscos assistenciais, simular cenários e ajustar rotas com agilidade. A combinação entre metas estratégicas de EBITDA, margem, liquidez e solvência com análise detalhada por produto e drivers assistenciais garante direção sem perder granularidade. Premissas conservadoras deixam de ser cautela excessiva e passam a ser responsabilidade financeira.

A sustentabilidade também depende da qualidade da receita. Rebalancear contratos deficitários, priorizar segmentos rentáveis e aplicar precificação atuarial baseada em risco real são medidas estruturais. No campo assistencial, reduzir sinistralidade com verticalização inteligente, auditoria concorrente e protocolos clínicos pactuados representa ganho direto no resultado. Cada ponto percentual economizado fortalece a solvência e amplia a capacidade de reinvestimento.

No âmbito administrativo, eficiência não significa cortar indiscriminadamente, mas eliminar desperdícios estruturais. Processos organizados e monitorados reduzem retrabalho e aumentam produtividade. Ferramentas como o Kanban aplicadas ao financeiro organizam o fluxo de contas a pagar e a receber, trazendo previsibilidade e disciplina operacional.

A digitalização da cobrança complementa essa engrenagem. Soluções como PIX, cartão recorrente e régua automática reduzem inadimplência e impactam diretamente o fluxo de caixa, o EBITDA e os índices de solvência. Quando integrada ao Forecast, a cobrança deixa de ser apenas operacional e passa a ser estratégica.

O conceito é simples: organizar o fluxo, acelerar o fluxo e direcionar o fluxo. Essa integração contínua entre estratégia, execução, monitoramento e ajuste transforma gestão em método. Na prática, fluxo organizado gera caixa organizado, e caixa organizado gera sustentabilidade.

Para os próximos anos, a diretriz é clara: investir com inteligência, preservar solidez institucional e crescer com responsabilidade. Sustentabilidade não é discurso. É governança baseada em dados, disciplina financeira e compromisso permanente com o futuro.

(*) **Christian Campos Ferreira** é CFO da Unimed Nova Iguaçu.

**Fonte**: Tree, em 25.03.2026