



ADMINISTRAÇÃO DE UMA ÓPTICA

AUTOR (ES)

David Wilson: International Centre for Eyecare Education (ICEE), Sydney, Australia

REVISOR (ES)

Tony Simon: University of New South Wales, School of Optometry, Australia

ESTE CAPÍTULO INCLUI UMA REVISÃO DE:

Delegação de tarefas

Elaboração de políticas e procedimentos

Manutenção dos registos e controlo de stock

Compra de stock

Requerimentos legais

INTRODUÇÃO

O processo de criação de uma óptica também envolve a criação de sistemas para a gestão diária da óptica: Essencialmente é organizar o negócio. Envolve o estabelecimento de políticas claras, guias e sistemas de registo precisos e depois assegurar que os empregados estão a par dos procedimentos. Isto irá normalmente requerer a delegação (excepto numa óptica com apenas um optometrista sem staff auxiliar), uma das funções de gestão.

DELEGAÇÃO DE TAREFAS

As tarefas desempenhadas na óptica necessitam ser identificadas e analisadas, em termos das técnicas requeridas e prioridades ou tempo de forma a determinar quem é o mais indicado para executar a tarefa. As tarefas devem ser então combinadas com as descrições do trabalho. Todos os empregados na prática devem estar a par das suas responsabilidades dentro da óptica e quando as tarefas devem ser efectuadas.

Isto pode ser feito criando uma matriz e combinando as tarefas dentro da óptica e delegando-as ao membro do staff. Um breve exemplo é apresentado na Tabela 1. Isto irá assegurar que toda a gente sabe o que é necessário.

O nível de detalhe na matriz irá determinar o intervalo no qual o empregado é permitido trabalhar. Uma descrição breve das tarefas permite ao staff um maior cuidado individual em como eles desempenham as tarefas. Uma matriz mais detalhada pode limitar a flexibilidade, no entanto, irá ter como benefício evitar confusão por parte do empregado e o que lhes é requerido.

DELEGAÇÃO DE TAREFAS (CONT.)

Table 6-1: Sumário das tarefas (Combinando deveres)

TRABALHO	TAREFA ESPECÍFICA	TEMPO	RESPONSABILIDADE
Exame visual	Refracção Patologia Refracção para lentes de contacto	Conforme requerido	Optometrista
Deveres de recepção	Receber os pacientes Atender telefones Marcação de consultas	Imediatamente	Recepcionista
Fabrico de prescrições	Seleccionar lentes Seleccionar armações Efectuar as medições apropriadas	Conforme requerido	Optometrista Óptico
Pedido de lentes e armações	Telefonar a fornecedores a pedir lentes ou armações	Diário	Recepcionista

ELABORAÇÃO DE POLITICAS E PROCEDIMENTOS

Quanto mais claros forem as políticas e procedimentos da óptica ou do negócio mais fácil irá ser para o staff conduzir o trabalho com certeza. A incerteza leva provavelmente a erros e como sugerido acima, o medo de tomar a iniciativa quando necessário.

Orientações escritas as quais podem ser seguidas pelo staff são normalmente preferidas, no entanto pequenas ópticas podem começar com um conjunto simples de procedimentos que são comunicados ao staff verbalmente. Também, em pequenas ópticas o proprietário ou o gestor está normalmente disponível para apoio. Orientações urgentes tais como procedimentos de emergência e requisitos de saúde ocupacional e de segurança devem ser apresentados de forma destacada para que o staff o veja. Abaixo são apresentados alguns exemplos de orientações:

Atender o telefone

O telefone deve ser atendido imediatamente.

Deve ser seguida a seguinte instrução:

“Bom dia/Boa tarde, bem-vindo à “*nome da óptica*”. Eu sou “*nome do empregado*”, como o posso ajudar?”

Se um membro do staff for solicitado e este já estiver acompanhado com um paciente na óptica, “Desculpe, “*nome do membro do staff*” está com um paciente no momento. Posso pedir que lhe ligue de volta quando estiver livre?”

Os optometristas ocupados com um paciente não devem ser interrompidos a menos que seja uma emergência.

Recepção de dinheiro

O manuseamento de dinheiro é uma tarefa crítica e aberta à fraude e gestão danosa. Desta forma o manuseamento de dinheiro deve ser bastante claro para todo o staff. Por exemplo:

O dinheiro vai ser recebido pelo membro do staff e o recibo com o registo do dinheiro deve ser processado. Não deve ser guardado nenhum dinheiro sem recibo.

Os cartões de crédito serão processados através do sistema eletrónico e a assinatura verificada. O membro da equipa deve rubricar o recibo para indicar que foram verificados os seguintes detalhes: Data; Quantidade; Data de validade no cartão; Assinatura do paciente

Pagamentos com cartão de crédito também vão exigir um recibo da caixa. A cópia do talão do cartão de crédito será colocada na gaveta da registradora. O gerente vai somar todas as entradas diárias e conciliar isso com o total do rolo da caixa registradora. Os recibos diários serão preparados para o banco pelo gerente

Acima estão breves exemplos, de políticas possíveis. É normalmente responsabilidade do gerente ou supervisor assegurar-se que todas as orientações e procedimentos são cumpridos. Quanto mais claras as regras e regulamentação dentro da clínica, menor a probabilidade de confusão.

MANUTENÇÃO DOS REGISTOS E CONTROLE DE STOCK

A manutenção de registos e controle de stock são elementos críticos na administração de uma clínica de optometria. Eles são elementos essenciais na gestão da função de controlo. A acrescentar, ao imperativo de gestão, os registos precisos são também requeridos por departamentos de finanças e autoridades de crédito. Para optometristas, as organizações de regulamentação requerem também a manutenção dos registos de paciente. Se a clínica não é propriedade de um simples optometrista os restantes parceiros ou proprietários irão requerer nota dos registos. Registos em ordem são a única forma de provar uma gestão responsável.

Enquanto os sistemas de gestão por computador têm um sistema de registos simplificados é ainda assim importante que o optometrista perceba os princípios básicos e a necessidade de registos precisos.

TIPOS DE REGISTOS

Existem diversos tipos de registos que juntamente reflectem a posição do negócio da óptica e os detalhes necessários dos pacientes requeridos por um optometrista profissional.

Registos de Pacientes

Os registos dos pacientes do optometrista são efectivamente registos médicos e têm as mesmas restrições morais, legais e éticas. Eles devem ser mantidos de forma confidencial e segura. Eles devem ser apenas acessíveis a membros do staff na óptica. Eles são registos privados e não devem ser disponibilizados a terceiros sem a permissão do paciente. Como registos médicos é importante que sejam completos e precisos. Muitas ópticas usam agora sistemas de gestão computadorizados para manter o registo dos pacientes. Se são usados computadores devem ser mantidas cópias de backup num local separado e seguro.

O registo de optometria deve incluir todos os detalhes pessoais do paciente – isto é, morada de casa, números de telefone de casa e trabalho, correio electrónico, a prescrição do paciente, historial médico relevante.

Numa prática optométrica com uma área de montagem de óculos separada ou staff de óptica ocular separado pode ser necessário um segundo registo com apenas a parte do registo necessário para a montagem dos óculos. Isto é, sem nenhuma informação médica. O registo de montagem de óculos deve ter a morada de casa, os números de telefone de casa e do trabalho, o correio electrónico, a prescrição do paciente, o tipo de lentes seleccionado e material, os tratamentos das lentes, os detalhes das armações, alturas, DPs e outras instruções de montagem tais como o ângulo pantoscópico e a largura de cabeça. O registo de montagem deve ter também comentários sobre o estilo de vida do paciente, a utilização dos óculos, e outros comentários gerais e uma secção para detalhes financeiros e de entrega.

Os sistemas de gestão por computador acrescentaram benefícios aos métodos manuais antigos tais como a capacidade de enviar correio e lembretes aos pacientes.

Registos precisos são muito importantes se outros optometristas consultarem o mesmo paciente no futuro, tal como optometristas independentes ou colegas da óptica.

Registo Financeiro

Registos financeiros completos e precisos permitem aos contabilistas a criação de uma folha de balanço, do nível de lucro ou prejuízo, os quais são essencialmente sumários da performance financeira da óptica e o seu valor num determinado ponto no tempo. Estes documentos são normalmente produzidos por contabilistas a partir de livros de contabilidade e estes livros são criados dando entrada de documentos base tais como recibos, facturas e registos de caixa registadora. Estes documentos constituem também os registos financeiros da empresa.

Os departamentos de impostos referem constantemente a necessidade de documentos base tais como recibos. Isto é, eles necessitam ver o que é que é mencionado na listagem em papel. Enquanto a maioria das ópticas mantenha registos relativamente ordenados e livros de contabilidade final, muitos falham em manter documentos base bem ordenados tais como recibos, facturas, declarações e registos de caixa. Estes documentos devem ser ordenados com os documentos semelhantes a serem colocados juntamente. Por exemplo, recibos e declarações devem ser mantidos em ordem alfabética de acordo com o fornecedor e em ordem cronológica.

Audidores, particularmente de departamentos governamentais requerem acesso fácil aos registos. Eles não esperam e não aceitam caixas com recibos desordenados.

Outros registos financeiros que devem, ser mantidos incluem, registo de pagamento ao staff, registos de vendas, registo de dinheiro de baixo valor, registos de valores fixos, contas, títulos a pagar e stock.

Registo de stock

Os termos “stock” e “inventário” são reversíveis, e referem-se a todas as matérias que estão em posse para venda. No caso de uma óptica, o stock é essencialmente constituído por armações, lentes de óculos (se o stock de lentes for mantido na oficina), lentes de contacto, itens diversos tais como óculos de Sol, soluções e magnificadores.

Itens em stock são propriedades e representam por isso um investimento financeiro. Eles aparecem na folha de balanço com produtos variáveis e adicionam valor à óptica. A folha de balanço irá ser discutida no cap. 7.

SISTEMA DE CONTROLO DE STOCK

Os quatro objectivos principais de um sistema de controlo de stock efectivo são:

Determinar as quantidades correctas e variedade

Simplificar a ordem do stock

Identificar os itens para vendas (itens em excesso no stock ou de baixa mobilidade)

O stock é uma propriedade que não ganha juros. Na realidade, até pode atrair juros de custo se o dinheiro for pedido emprestado para a compra de mercadorias. Desta forma não é aconselhável manter mais stock do que o necessário para responder às necessidades dos pacientes em determinado período. Existem vários sistemas para controlo de stock. Estes incluem:

Controlo Contínuo do Stock

Este é o sistema que os sistemas de gestão computadorizada devem usar. Envolve o registo contínuo de entrada e saída de stock de forma que os níveis de stock em qualquer momento são imediatamente conhecidos. Antes dos computadores este sistema teria cartas de stock necessário que registam a compra e a venda de mercadoria. Os computadores tornam este sistema muito viável para a maioria dos negócios, particularmente em ópticas. Pode ser usado para pedir stock para substituir stock vendido. Stock com código de barras funciona bem com este sistema. O stock é registado quando entra e sai. Desta forma o computador tem sempre uma contagem actualizada para todos os itens.

Os sistemas de gestão por computador permitiram uma maior utilização contínua dos sistemas de stock com a remoção de uma armação do stock a ser registada no momento da compra. O sistema computadorizado irá dar uma contagem actualizada de que linhas se estão a vender e quais devem ser pedidas novamente. O optometrista deve contudo tomar decisões quanto á mudança de linhas e moda. Não é necessariamente desejável substituir uma armação por outra idêntica.

Controlo Visual do Stock

Este sistema envolve a contagem regular dos níveis de stock para determinar se reposição é necessária. As ópticas normalmente usam uma versão livre do controlo visual de stock enquanto o optometrista monitoriza os níveis de stock visualmente e efectue os pedidos conforme. Muitos continuam a utilizar este sistema e fazem-no de forma efectiva.

Controlo rotativo de stock

Controlo rotativo de stock requer contagens regulares do stock do qual as vendas são calculadas e o stock restabelecido. É utilizado por empresas que vendem muito de um item em particular, tais como hipermercados com centenas de itens idênticos. As ópticas, no entanto, têm em stock uma variedade de modelos de armações, cores e tamanhos. O sistema rotativo de controlo de stock não é o mais efectivo para esta vertente.

RENOVAÇÃO DE STOCK

É importante calcular a renovação regularmente com base na validade, o stock não vendido tem um impacto negativo na apresentação do mostrador no lucro do negócio

Fórmula da renovação de stock:

Número total de vendas/Número em Stock

Pode ser calculado com base no fornecedor, produto, marca, variedade, modelo ou qualquer outro parâmetro que se basei na entrada de dados.

Exemplos para determinar a renovação anual do stock de armações:

Venda total de armações 1000 / armações em posse (mostrador e stock) 500 $ST = 2x$

Fornecedor (X) vendas 400 / mostrador 100 $ST = 4x$

Variedade de óculos de sol (Y) vendas 40 / mostrador 40 $ST = 1x$

É recomendado um rácio de renovação de stock de 2-3 vezes para evitar stock antigo e descontinuado.

Neste exemplo, de forma a variar a renovação de stock anual para 2.5x:

Total de stock em posse reduzir para 400

Fornecedor (X) incrementar o stock para 160

Variedade de óculos de Sol (Y) reduzir para 16

Analisando os vários rácios de renovação de stock fornece-nos um indicador do sucesso de diferentes produtos e variedades específicas.

COMPRA DE STOCK

As políticas de compra de stock irão variar de país para país e mesmo entre fornecedores no mesmo país. Alguns fornecedores irão fornecer o stock em conjunto com um recibo que requer pagamento (normalmente em 30 dias). Tal acordo irá ser efectuado se o fornecedor estiver satisfeito com a viabilidade da capacidade de pagamento do empresário. Essencialmente o fornecedor está a fornecer ao optometrista financiamento sem juros. Um vez por mês o fornecedor irá enviar uma declaração com a listagem dos recibos para o mês e o balanço a dever. Espera-se então que a óptica pague ao receber a declaração ou dentro do período acordado.

Quando as mercadorias chegam elas devem ser confirmadas em relação ao recibo para assegurar que coincidem.

Alguns fornecedores não irão ter a capacidade para propor tal acordo ou irão avaliar o empresário como um risco e desta forma irão requerer o pagamento antes do fornecimento das matérias. Este sistema é referido como pagamento na entrega. Este sistema é popular com fornecedores de óculos de Sol que trabalham com muitos clientes de uma grande variedade de meios de venda fora da categoria profissional da optometria.

Outra opinião, mais popular com optometristas e fornecedores, é o stock à consignação. Neste acordo o fornecedor fornece a mercadoria, (armações de óculos por exemplo) e estes são apresentados pelo optometrista. Não é emitido qualquer recibo a menos que o optometrista venda uma armação. De facto o optometrista está a apresentar a mercadoria de terceiros.

O optometrista irá normalmente encomendar novas armações que ele crê que irão ser adequadas à sua clientela. Eles podem também receber conselhos dos representantes do fornecedor, que pode dar informação útil em tal matéria, tal como na mudança de moda e o que está a ser vendido noutras áreas. Ao comprar novo stock existem várias coisas que devem ser consideradas, incluindo as vendas antigas na óptica, as ópticas da concorrência e as condições económicas gerais.

REQUERIMENTOS LEGAIS

As empresas e os indivíduos têm a obrigação de obedecer a leis e a cumprir requerimentos legais, tais como apresentação obrigatória de resultados, preenchimento de formulários de impostos e registo para optometristas. Alguns departamentos governamentais irão frequentemente ter o direito a aceder aos registos. É normalmente o caso nos departamentos de impostos. Em alguns países a autoridade de registo optométrico tem o direito em fazer uma auditoria aos registos profissionais para determinar a sua competência. Isto, por exemplo é o caso da Nova Zelândia.

Os registos mínimos que uma óptica deve manter são:

Registos dos Pacientes: Estes são uma parte essencial da profissão médica. Em suma a responsabilidade legais, as quais podem incluir confidencialidade e a extensão de tempo que os registos devem ser mantidos, eles irão ser necessário na clínica de forma que o seguimento do paciente possa ser mantido. Eles devem ser detalhados, precisos e legíveis.

Receita e Despesas: Registo preciso para determinar quanta receita é taxável e para determinar se a óptica está a cumprir os objectivos (a função de controlo de gestão).

Propriedade: o registo de todas as propriedades com detalhes dos números modelo, números de série e os seus valores irão ser usados para completar a folha de balanço dando uma medida do valor corrente da óptica. Irá ser também necessário para fins de seguro.

Registos de pessoal: O departamento de impostos irá querer evidência da quantidade de dinheiro que é pago a cada empregado. Isto irá ser correlacionado com a receita declarada pelo empregador para assegurar a precisão do reembolso.

Documentos fontes: Os documentos fontes são documentos tais como recibos, facturas, registo de caixa etc. Eles fornecem suporte quanto à evidência dos números registados no sistema do computador.

A agência governamental responsável pela saúde ocupacional e segurança pode requerer que os registos relativos a saúde ocupacional e segurança (SOS), sejam mantidas, também conhecida como segurança ocupacional e saúde em alguns países. Estes incluem registos tais como acidentes ou incidentes sérios.

As organizações governamentais responsáveis pelo registo de optometristas podem também requerer que registos particulares, tais como cartas de encaminhamento sejam mantidos.

Em adição às entidades governamentais que têm acesso ao registo dos optometristas, outras organizações ou indivíduos podem procurar, embora possam não ter o direito a ter acesso aos registos. Estes podem incluir financiadores que querem ver os registos financeiros se a empresa se candidata a mais fundos ou potenciais parceiros que querem ver se a empresa é viável.

SUMARIO

Uma administração organizada juntamente com uma manutenção precisa dos registos e controle de stock são essenciais para o sucesso da clínica optométrica. Eles são parte das funções de gestão crítica de planeamento e controlo. Em suma aos registos relacionados com a empresa, existe uma obrigação profissional para o optometrista de manter o registo completo e total dos registos. Existem também, no entanto, o benefício de consultas mais simples ao paciente ou integração facilitada de um optometrista independente.

Software específico de gestão optométrica é agora comum na maioria dos países e torna a manutenção do registo e o controle de função de gestão mais simples. Um nível razoável de organização é também essencial. Mesmo mais importante é manter-se vigilante quanto às finanças da empresa.



AUTOAVALIAÇÃO 6

1. Quais são os principais tipos de registos mantidos na prática optométrica?

- a. _____
- b. _____
- c. _____

2. Quais são os principais objectivos dos sistemas de controlo de stock?

- a. _____
- b. _____
- c. _____

3. Quais são os principais tipos de sistemas de controlo de stock?

- a. []
- b. []
- c. []

4. O que são documentos fonte?



RESPOSTAS – AUTO AVALIAÇÃO 6

1. Quais são os principais tipos de registos mantidos numa prática optométrica?

- a. Registo de pacientes
- b. Registos financeiros
- c. Registo de stock

2. Quais são os principais objectivos dos sistemas de controlo de stock?

- a. Determinar as quantidades correntes e a variedade
- b. Simplificando o pedido de stock
- c. Identificando itens para venda (itens em excesso ou com baixa mobilidade)

3. 3 Quais são os principais tipos de sistemas de controlo de stock?

- a. Controlo contínuo
- b. Controlo visual do stock
- c. Controlo rotacional do stock

4. O que são documentos fontes?

Documentos fonte são documentos tais como facturas, recibos, registos de caixa registadora etc. Eles fornecem suporte quanto á evidência dos números no sistema de computador.