

“EMPRESAS QUE PERMANEÇAM ISOLADAS E COM UM POSICIONAMENTO DE CONSULTÓRIO COLOCARÃO EM RISCO A SUA COMPETITIVIDADE”

Daniel da Marça Teixeira é o fundador da Healthcare Expansion Consulting, uma empresa de consultoria estratégica direccionada a PME's do sector da saúde.

Tem apoiado clientes a desenhar sinergias e implementar estratégias de crescimento, sendo uma organização orientada para o fenómeno de crescimento acelerado pelo que acaba por lidar com distintas realidades empresariais.



Daniel da Marça Teixeira.

Fale-nos um pouco sobre a Healthcare Expansion Consulting. Como surge esta ideia?

A HEC é uma empresa de consultoria estratégica direccionada a PME's do Sector da Saúde e surge como resposta às necessidades crescentes, por parte dos proprietários de clínicas, de conhecimentos e suporte nas diversas dimensões que afectam directamente a competitividade das suas empresas nomeadamente mercado e suas tendências, concorrência, optimização de processos, experiência de cliente, demonstrações financeiras, digital entre outros.

Como é que avalia o seu percurso profissional? Que experiências mais contribuíram para o lugar que ocupa hoje?

A evolução do meu percurso profissional tem como pano de fundo duas fases distintas. A primeira é constituída por uma década a colaborar em empresas de referência do sector nomeadamente na CUF e miMed. A segunda fase,

desde 2020, como empresário, consultor e empreendedor. Sinto que esta evolução do mundo *corporate* para a vida empresarial permitiu desenvolver conhecimentos, adquirir experiência e conhecer as melhores práticas de mercado que, devidamente adaptadas, fazem parte do activo intangível que transportamos para os projectos dos nossos clientes.

Um dos serviços que a HEC presta é a intermediação de empresas de saúde. Qual a abordagem utilizada?

A HEC é extremamente orientada para o fenómeno de crescimento acelerado pelo que acabamos por lidar com duas distintas realidades empresariais. A consultoria estratégica que está direccionada para as clínicas que querem investir e crescer com a sua actual configuração de operações, ou seja, o crescimento orgânico. E a consultoria de expansão que é direccionada a clínicas que querem ampliar a sua rede de prestação de serviços por via de aquisições, o crescimento inorgânico. Pela via inorgânica, a HEC dá suporte desde a fase de estudos e planeamento até ao processo de venda e/ou aquisição. Na fase de planeamento e estudos realizamos configuração ótima de rede, definição de *targets* e posterior *approach-to-market*. Executamos também a venda de clínicas segundo o típico processo de Fusões & Aquisições (*Mergers & Acquisitions*) e que garante um processo competitivo, confidencial e de fina qualificação dos potenciais candidatos à aquisição.

Na medicina dentária de que forma se pode tirar partido de sinergias e alianças entre empresas para maximizar o crescimento?

As sinergias trazem escala, maior abundância de recursos e consequente potencial, a todos os níveis. A minha visão é que as empresas que permaneçam isoladas e com um posicionamento de consultório colocarão em risco a sua competitividade e, a médio prazo, a sua presença no mercado.

As fusões e aquisições (M&A) podem ser uma solução interessante para que tipo de clínicas?

Tanto para as clínicas que pretendam crescer via aquisição, usufruindo de uma equipa clínica já instalada e fluxo de clientes bem como também para clínicas que, por diversas

motivações, pretendam alienar o seu negócio e obter um valor adicional pelo investimento realizado no decurso dos anos.

Como vê atualmente o M&A na medicina dentária? Quais as oportunidades e ameaças que identifica?

O ciclo de vida da indústria de medicina dentária encontra-se numa fase de consolidação pelo que o nível de transacções nestas circunstâncias tende a ser considerável. A principal dificuldade está relacionada com a falta de cultura de transacção de negócios e a inexistência de uma estratégia de saída. Os empresários tendem a colocar as suas clínicas no mercado em fase de declínio ou término, o que desvaloriza fortemente o valor intrínseco do negócio. Acresce o facto de existir uma operação muito centrada no médico/proprietário. Estas são razões pelo que uma grande fatia de transacções de clínicas de dentária são, na verdade, negócios imobiliários.

Na aquisição de clínicas dentárias quais são os fatores mais importantes? Por norma, o que os clientes procuram?

Depende do tipo de investidor e dos seus objectivos. No entanto, independentemente das diferenças estratégicas e de posição, a realização de um negócio é sempre mais apetecível quando o produto (clínica-alvo) apresenta indicadores de crescimento operacional e rentabilidade financeira.

Quais foram os efeitos desta pandemia sobre o mercado da medicina dentária? Há um antes e depois?

Sim. Os empresários que tinham ambições de crescimento aproveitaram a desaceleração das suas actividade operacionais para dedicarem tempo à componente estratégica e de reflexão sobre o posicionamento dos seus negócios. Os empresários mais indecisos, ou demoraram mais tempo a recuperar os níveis de actividade pré-pandemia ou alguns decidiram mesmo não continuar a gerir os seus negócios.

Na conjuntura atual, há algum conselho que queira deixar aos gestores de clínicas dentárias por todo o país?

Escala, foco na tecnologia e digital, inovação e processos centrados nas percepções dos clientes. ■