

**CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JOSÉ
CURSO DE ODONTOLOGIA**

**CÁSSIA DOS SANTOS RAMOS
IZABELLE TOLEDO DO NASCIMENTO
ROSA MARIA JARDIM RODRIGUES**

**O CIRURGIÃO DENTISTA ATUANDO NO EMPREENDEDORISMO E
GESTÃO DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS PRIVADAS.**

Rio de Janeiro

2022.2

**O CIRURGIÃO DENTISTA ATUANDO NO EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE
CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS PRIVADAS.
THE DENTAL SURGEON WORKING IN ENTREPRENEURSHIP AND MANAGEMENT
OF PRIVATE DENTAL CLINICS.**

Cássia dos Santos Ramos

Izabelle Toledo do Nascimento

Graduandas do Curso de Odontologia do Centro Universitário São José.

Rosa Maria Jardim Rodrigues

Professora Especialista em Prótese Dentária, Mestre e Doutora em Periodontia.

RESUMO

Analizamos uma grande deficiência, durante o processo de formação acadêmica, em assuntos relacionados a gestão de clínicas odontológicas privadas e ao desenvolvimento da visão empreendedora dos alunos. Assuntos como esses minimizariam a insegurança por parte dos alunos quando se deparassem com o mercado de trabalho. Com isso, levantou-se a ideia em realizar um trabalho em que mostrasse que o formando é capacitado e possui competências para criação do seu próprio negócio. Dessa forma, o objetivo geral proposto foi pesquisar uma nova visão do mercado de trabalho para os estudantes do curso de odontologia, bem como os objetivos específicos a finalidade da apresentação de condutas a fim de apresentar para os graduandos do curso de odontologia que o cirurgião dentista é capaz de promover a gestão da sua clínica odontológica privada, além disso demonstrar maneiras para que se venha ter uma excelente administração, gestão de marketing e principalmente fidelização dos pacientes, a fim de obter sucesso em sua carreira profissional. Desse modo, a metodologia adotada foi uma pesquisa descritiva de trabalhos científicos relacionados com o tema proposto, tendo a coleta de dados realizada com base dos dados eletrônicos disponibilizados no Google Acadêmico Scientific Electronic Library Online (SciELO). A partir do estudo sobre o empreendedorismo relacionado com a odontologia, entre as várias condições para o sucesso, ressalta-se a autossuficiência do profissional, obtendo soluções para as

diferentes situações adversas do mercado de trabalho. Sendo assim, esse trabalho contribuiu para identificar e construir um referencial teórico sobre o tema de empreendedorismo na Odontologia, trazendo visões de autores para o campo da discussão e dos conceitos importantes que foram abordados sobre o tema.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Gestão, Clínica privada.

ABSTRACT

We analyzed a major deficiency, during the academic training process, in matters related to the management of private dental clinics and the development of the students' entrepreneurial vision. Subjects like these would minimize students' insecurity when faced with the job market. With this, the idea was raised to carry out a work in which it would show that the trainee is qualified and has the skills to create his own business. Thus, the proposed general objective was to research a new view of the job market for students of the dentistry course, as well as the specific objectives for the purpose of presenting conducts in order to present to undergraduates of the dentistry course that the dental surgeon is able to promote the management of your private dental clinic, in addition to demonstrating ways to have excellent administration, marketing management and mainly patient loyalty, in order to succeed in your professional career. Thus, the methodology adopted was a descriptive research of scientific works related to the proposed theme, with data collection based on electronic data available on Google Scholar Scientific Electronic Library Online (Scielo). From the study on entrepreneurship related to dentistry, among the various conditions for success, the professional's self-sufficiency stands out, obtaining solutions for different adverse situations in the labor market. Therefore, this work contributed to identify and build a theoretical framework on the subject of entrepreneurship in Dentistry, bringing views of authors to the field of discussion and important concepts that were addressed on the subject.

Keywords: Entrepreneurship, Management, Private clinic.

1. INTRODUÇÃO:

Durante o processo de formação acadêmica, observamos uma grande deficiência em assuntos relacionados a gestão de clínicas odontológicas privadas e o desenvolvimento da visão empreendedora dos alunos. Assuntos como esses minimizariam a insegurança por parte dos alunos quando se deparassem com o mercado de trabalho, dúvida como: - O que vou fazer agora?! Não existiria, pois o formando teria uma visão de que ele pode ter a sua própria clínica odontológica onde ele já seria capacitado para identificar problemas e oportunidades, investir recursos e competências na criação do seu próprio negócio.

O conceito de empreendedorismo foi usado inicialmente pelo economista austríaco Joseph Alois Schumpeter (1883-1945). E segundo ele, empreendedorismo está diretamente ligado à inovação. Para Schumpeter, o empreendedor possui a responsabilidade pela realização de novas combinações. O empreendedorismo tem o significado de ter a competência de executar, detectar complicações, resolver uma dificuldade ou situação complexa, essa palavra é usada no campo empresarial e constantemente está relacionada com a criação de empresas ou produtos novos. Empreender não é somente começar um negócio é necessário assumir uma gestão que aumente as chances de sucesso.

A gestão é a ação que tem como início essencial estimular a colaboração, incentivar a independência e a sensatez dos funcionários. Figura uma união de princípios relacionados às finalidades de monitorar uma companhia, coordenar, administrar e planejar. A gestão equivale a trabalhar com os métodos à disposição de modo mais eficaz possível para alcançar os objetivos previstos com o mínimo de despesas. Uma excelente gestão também aprecia a execução desses princípios na aplicação de meios físicos, humanos, financeiros e informacionais de forma positiva e eficiente para atingir os objetivos da empresa.

Na odontologia, empreender é abrir um negócio particular para prestar atendimento focando em uma única especialidade da odontologia, ou disponibilizando diversos tipos de tratamentos e serviços no mesmo estabelecimento, como acontece com

as clínicas odontológicas. No entanto, o empreendedorismo na odontologia não deve ser concentrado em alugar um espaço e começar a fazer atendimentos. Essa também é uma forma de empreender, mas que acaba sendo uma ação monótona. É preciso avaliar o negócio como um todo e deve compreender cada um dos seus setores, como: marketing, recepção, finanças, gestão de fornecedores e controle de estoque.

Vale lembrar que o empreendedorismo na odontologia não é uma área de desempenho sozinho. É de extrema importância uma boa equipe para colaborar com a gestão e o atendimento da clínica e executar o planejamento e a estruturação das bases dela para escolher os profissionais que se alinhem com o sistema de trabalho que você quer adotar.

No presente trabalho o objetivo geral proposto foi pesquisar uma nova visão do mercado de trabalho para os estudantes do curso de odontologia. Ainda para a composição do trabalho se faz como os objetivos específicos a finalidade da apresentação de condutas a fim de apresentar para os graduandos do curso de odontologia que o cirurgião dentista é capaz de promover a gestão da sua clínica odontológica privada e, além disso, demonstrar maneiras para que se venha ter uma excelente administração, gestão de marketing e principalmente fidelização dos pacientes, a fim de obter sucesso em sua carreira profissional.

A metodologia adotada será uma pesquisa descritiva de trabalhos científicos relacionados com o tema proposto. A coleta de dados será realizada com bases de dados eletrônicos disponibilizados no Google Acadêmico Scientific Electronic Library Online (Scielo).

Os descritores utilizados serão dentista gestor, empreendimento gerenciado por dentistas, gestão de clínica odontológica, marketing na clínica odontológica, dentistas recém-formados, clínica odontológica privada. Os critérios de exclusão serão conteúdos que, apesar de relacionados ao tema central, não forem direcionados para a prática odontológica. (Sem relevância com o tema escolhido).

Para a composição do trabalho, a justificativa se fez necessário para expor assuntos como empreendedorismo e gestão de clínicas odontológicas privadas que não

são abordados durante a vida acadêmica do graduando, impossibilitando o desenvolvimento da sua autonomia profissional. Desse modo o profissional sempre terceirizará seu serviço estreitando seu leque de oportunidades.

O estudo em questão visa o desenvolvimento do olhar empreendedor do cirurgião dentista, de modo com que venha nortear o profissional em suas escolhas, dar embasamento para uma gestão de excelência, fidelização de seus pacientes e sucesso em sua profissão.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A administração na área da saúde está saindo da predominância de sua atuação na dimensão pública, abrindo espaços cada vez mais significativos na esfera privada. Considerando esse novo cenário considera-se necessário melhorar os processos de gestão no que diz respeito a sua eficiência e qualidade, visto que a competitividade passa a ser um fator relevante na sobrevivência dessas organizações (RIBAS; SIQUEIRA, BINOTO, 2010).

Entre as características comuns aos empreendedores: apresentam tenacidade possuem capacidade de tolerar ambiguidades e incerteza, fazem bom uso de recursos, correm riscos moderados, são imaginativos, voltam-se para resultados (FILION, 2000).

Em consonância com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o curso de graduação em Odontologia – que foram definidas em 2002 pelo Conselho Nacional de Educação do Ministério da Educação, com o intuito de mudar o perfil dos novos profissionais – apontam, como habilidades e competências gerais necessárias para o exercício da profissão, o compromisso com a saúde e a atualização, com a ética e a cidadania, além do desenvolvimento da capacidade de liderança, gerenciamento e comunicação. Tudo isso em um processo educativo que considere a integração curricular

como estratégia para a formação de um profissional generalista, humanista, ético, crítico e reflexivo, que seja capaz de atuar em todos os níveis de atenção à saúde, com base no rigor técnico e científico (FERREIRA; FERREIRA; FREIRE, 2013).

3. DESENVOLVIMENTO

3.1. O CIRURGIÃO DENTISTA ATUANDO NO EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS PRIVADAS.

O empreendedorismo é algo que está presente na vida da sociedade há muitos anos. No livro “Capitalismo, Socialismo e Democracia” escrito em 1942 pelo economista Joseph Schumpeter, ele associa o empreendedorismo ao desenvolvimento econômico da sociedade.

Segundo Joseph, o empreendedorismo era responsável por realizar o processo de desconstrução criativa.

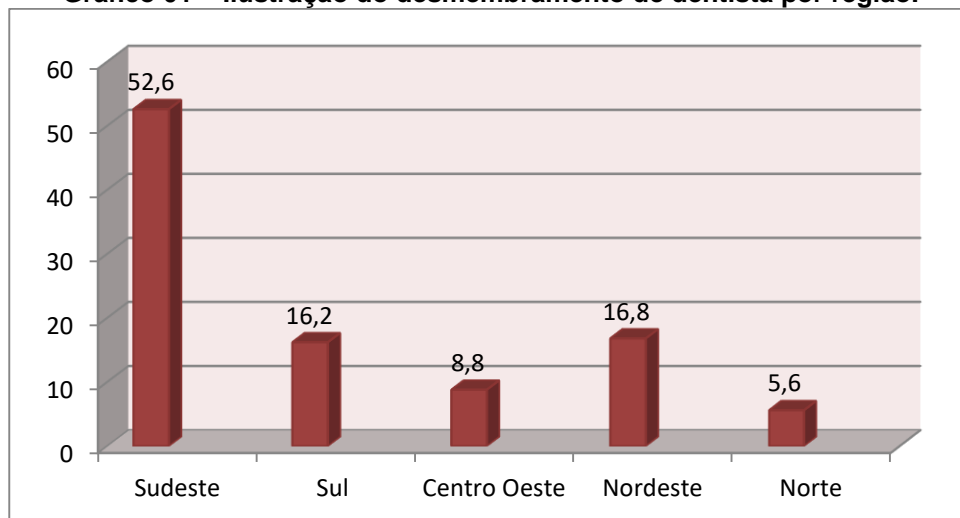
De acordo com o site G4 Educação, a gestão é um conjunto de princípios relacionados as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar uma companhia, consistindo em trabalhar com recursos disponíveis para atingir os objetivos esperados com o mínimo de despesas em que podemos observar que caminha lado a lado com o empreendedorismo. Logo conclui-se que ambos são a base para o início de qualquer empresa.

Após o engajamento da empresa no mercado é necessário lançar mão de estratégias para mantê-la em evidência, tornar-se referência para seus consumidores, principalmente quando se trata de um ramo cujo há uma saturação no mercado, como as clínicas/consultório odontológico. De acordo com a atualização feita no ano de 2020 pelo CFO (Conselho Federal de Odontologia) existem 331,502 dentistas com CRO ativo no Brasil. Desmembrando esse número nas 5 regiões do Brasil temos o seguinte cenário:

- Primeiro lugar: região Sudeste 52,6% do número total de dentistas;
- Segundo lugar: região Sul 16,2% do número total de dentistas;

- Terceiro lugar: região Centro Oeste 8,8% do número total de dentistas;
- Quarto lugar: região Nordeste 16,8% do número total de dentistas;
- Quinto lugar: região Norte 5,6% do número total de dentistas.

Gráfico 01 – Ilustração do desmembramento de dentista por região.



Fonte: CFO (Conselho Federal de Odontologia).

Como vimos acima, podemos afirmar com esses dados, que a região Sudeste concentra o maior número de dentistas no país e, em meio a esse grande número de profissionais qualificados, ser bom no que faz não se torna suficiente para alcançar o sucesso. Estratégias para se destacar são muito bem-vindas, investir em ferramentas de marketing é primordial quando se trata de gestão e empreendedorismo.

Tais ferramentas tornaram-se grandes aliadas das empresas na promoção de uma imagem pública mais moderna e confiável ajudando assim na captação de pacientes.

3.2. MARKETING NA ODONTOLOGIA.

Na área odontológica, não é diferente. O marketing, que já foi visto pelos profissionais de saúde como algo que poderia descredibilizar os profissionais desse mercado, hoje serve para aproximar os pacientes dos dentistas.

Isso se deve, principalmente, ao surgimento de estratégias que diferem do marketing tradicional, aquele mais invasivo, que vem perdendo efeito. Em seu lugar, surgem estratégias focadas em atrair os pacientes de maneira menos invasiva, tirando dúvidas e construindo uma relação de confiança como o Marketing digital, por exemplo.

Existem táticas de Marketing que são capazes de reforçar sua credibilidade e autoridade no mercado de forma natural e não invasiva, como ter uma página no Google meu negócio. O Google Meu Negócio é uma ferramenta que permite que empresas locais sejam encontradas nos resultados de busca do Google e também no Google Maps, o paciente terá acesso a informações como endereço, horário de funcionamento, serviços oferecidos e imagens do consultório. Isso facilita a vida do paciente e dá mais visibilidade ao seu consultório. É a presença básica que um dentista deve ter na internet.

Sempre estimule a avaliação do paciente em seu perfil, pois isso é uma forma de prova social que ajuda outras pessoas que estão à procura do tratamento optar por você.

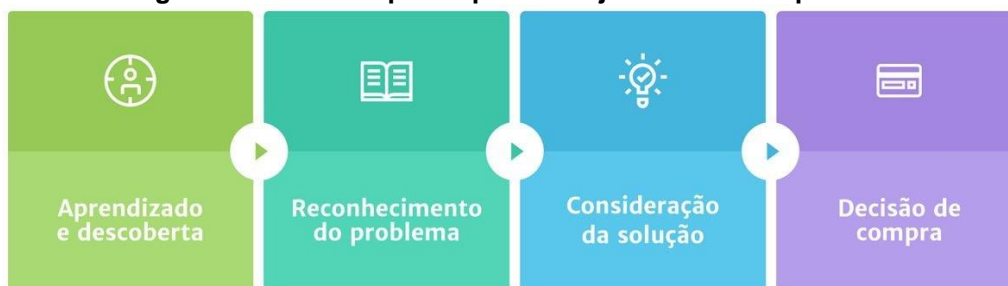
Explorar as redes sociais ao seu favor também é uma tática muito importante, visto que hoje em dia muitas empresas não possuem atendimento físico, somente digital e alcançaram o sucesso. Lançar mão dos blogs, perfis de Instagram e Facebook onde o profissional forneça material como incentivo para que o cliente procure o serviço completo é uma forma de Marketing barata e inteligente.

Você pode fazer uso dessa técnica, fornecendo conteúdo de prevenção sobre escovação, métodos para prevenir doenças periodontais, produtos de qualidade relacionados com a higiene bucal, estética entre outros assuntos.

Depois de se informar sobre odontologia, o seu cliente pode então perceber que tem necessidades que não pode suprir sozinho. A partir disso, procurará um profissional.

Abaixo segue resumidamente as ações de busca feito na internet:

Figura 01 – Passo a passo para uma jornada de compra.



Fonte: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/marketing-para-dentistas/>.

Saber gerir um consultório e ter noções financeiras e jurídicas é essencial para manter um negócio de pé, porém observamos que tais assuntos não são abordados durante a vida acadêmica dos profissionais, o que seria uma preparação para o mercado de trabalho, dando mais opções para aqueles que estão iniciando sua vida profissional. A não abordagem desses assuntos impossibilita o desenvolvimento da visão autônoma e empreendedora dos graduandos.

De acordo com Caproni, na Odontologia se pode obter o sucesso profissional considerando os cinco “P”s: ponto, pessoal, preço, produto e promoção. Tais itens, de maneira geral, resumem a forma de se fazer marketing odontológico se baseando em tudo aquilo que pode ser oferecido pelo profissional ao paciente.

O ponto é a localização do consultório, considerando as especificidades do imóvel (térreo, sobreloja ou andares superiores), estacionamento ou vagas em garagem, conforto e higiene da clínica, comodidades disponíveis, ambientes saudáveis e adequados.

Na parte do pessoal, destaca-se a equipe auxiliar e a execução de suas funções, o atendimento do paciente, o relacionamento profissional entre cirurgião-dentista e equipe, a educação, a qualidade de serviços terceirizados e a sua pontualidade.

O preço não envolve apenas o valor cobrado pelo serviço, mas também as formas de pagamento oferecidas ao paciente, a flexibilidade com as datas do pagamento, as vantagens que se podem prestar a outro membro da família, por exemplo.

Como produto, o procedimento odontológico é demonstrado, o qual envolve aspectos estéticos e funcionais, durabilidade e resistência, respeitando o que foi previamente acordado segundo o planejamento inicial, satisfação do paciente com o resultado do tratamento e solução dos problemas apresentados, como por exemplo.

Para finalizar, promoção é tudo o que pode conduzir ao conhecimento dos clientes sobre o profissional, tais como realização de cursos de pós-graduação e palestras, participação em congressos e cursos, em entidades de classe ou assistenciais, organização de eventos e outros.

Existem algumas possibilidades para utilizar as técnicas do marketing na odontologia, uma delas é a divulgação ou propaganda, que pode ser usada para fidelizar os pacientes e divulgar a qualidade dos trabalhos realizados, possibilitando o aumento da quantidade de clientes.

3.3. TIPOS DE MARKETING ODONTOLÓGICO

- Marketing Interno: pode ser realizado com recursos presentes no próprio consultório odontológico, por meio de apresentação de vídeos, recursos de imagiologia, exposição do logotipo impressos em diferentes áreas do consultório, bem como da qualidade do atendimento e tratamento oferecidos ao paciente pela equipe que acaba despertando o interesse dos pacientes.
- Marketing Externo: Excede a área de atuação profissional para além do consultório. Os recursos desse tipo abrangem a divulgação através de revistas, anúncios em jornais outdoors e websites, folhetos, carta ao profissional indicador e aos pacientes, entrevistas e participação em eventos sociais e científicos.
- Marketing de Relacionamento: Está relacionado ao excelente atendimento ao paciente, o que leva à lealdade deste ao profissional. Esta precisa criar uma relação de confiança e fidelidade com seus pacientes. Por isso, o mais desafiador deste marketing odontológico é que ele exige um grande carinho pelas pessoas.

- **Marketing Social:** Promove ideias, atitudes e comportamentos. O engajamento do cirurgião-dentista em projetos sociais que colabore de forma ética com comunidades desfavorecidas socioeconomicamente, oferecendo assistência de qualidade e respeito. Este tipo de ação não somente promove o acesso das pessoas à saúde, mas torna os profissionais mais envolvidos com a comunidade, ou seja, alargam as fronteiras para além da realidade do consultório/clínica.

3.4. HABILIDADES NECESSÁRIAS PARA O CIRURGIÃO-DENTISTA

De acordo com o parecer CNE/CES Nº 803/2018 do capítulo II, aprovado em 5 de dezembro de 2018 que constitui as diretrizes curriculares nacional do curso de Odontologia, a gestão em saúde faz parte das competências gerais que precisam ser desenvolvidas nos estudantes. O cirurgião-dentista deverá ter em sua graduação uma formação generalista que tem por objetivo dotar o profissional dos conhecimentos requeridos para o exercício das seguintes competências e habilidades gerais:

3.4.1. Tomada de decisões:

- I. Aplicar conhecimentos, metodologias, procedimentos, instalações, equipamentos e insumos, de modo a produzir melhorias no acesso e na qualidade integral à saúde da população;
- II. Avaliar sistematicamente e realizar a escolha das condutas adequadas, com base em evidências científicas e na escuta ativa centrada nas necessidades dos indivíduos, famílias, grupos e comunidades.

3.4.2. Comunicação:

- I. Interagir com usuários, familiares, comunidades e membros das equipes profissionais, com empatia, sensibilidade, interesse e respeito;
- II. Relacionar-se com a equipe de saúde de forma a articular os diferentes conhecimentos na solução dos problemas de saúde;

- III. Manter a confidencialidade das informações recebidas incluindo imagens obtidas, estimulando a confiança mútua, a autonomia e a segurança do usuário sob cuidado;
- IV. Compreender a comunicação verbal e não-verbal, a escrita e a leitura da Língua Portuguesa, assim como, para atendimento às comunidades pertinentes, a Linguagem Brasileira de Sinais (LIBRAS) e línguas indígenas, sendo desejável, ainda, a compreensão de pelo menos uma Língua estrangeira.
- V. Conhecer e aplicar tecnologias de informação e comunicação como meio para tratar as informações e mediar o processo comunicativo entre profissionais e usuários sob cuidado.

3.4.3. Liderança:

- I. Reconhecer a liderança como atributo a serem exercitado por meio de relações interpessoais que envolvam compromisso, comprometimento, responsabilidade, empatia e tomada de decisões;
- II. Construir relações de colaboração e incentivar o desenvolvimento da equipe profissional, o desempenho de ações e a geração de mudanças nos processos de trabalho;
- III. Exercer posições de liderança e proatividade que visem ao bem-estar no trabalho da equipe interprofissional e na interação comunitária;
- IV. Motivar a busca pela autonomia e autocuidado em saúde.

3.4.4. Gestão em saúde:

- I. Conhecer, compreender e participar de ações que visem à melhoria dos indicadores de qualidade de vida e de morbidade em saúde, passíveis de serem realizados por um profissional generalista, propositivo e resolutivo;
- II. Aplicar os fundamentos da epidemiologia e do conhecimento da comunidade, como fatores fundamentais à gestão, ao planejamento e à avaliação das ações profissionais;

- III. Desenvolver parcerias, organizar contratos e constituir redes que estimulem e ampliem a aproximação entre instituições, serviços e os outros setores envolvidos na atenção integral e promoção da saúde;
- IV. Realizar a gestão do processo de trabalho da equipe de saúde em consonância com o conceito ampliado de saúde;
- V. Compreender o gerenciamento e administração da equipe de trabalho, da informação, dos recursos financeiros, humanos e materiais;
- VI. Realizar a gestão estrutural, financeira, organizacional, tributária e dos processos de trabalho de consultórios, das clínicas e dos demais serviços de saúde;
- VII. Gerir o cuidado à saúde, de forma efetiva e eficiente, utilizando conhecimentos e dispositivos de diferentes níveis tecnológicos;
- VIII. Conhecer os movimentos sociais e as formas de participação da população no sistema de saúde;
- IX. Contribuir para a promoção e o debate de políticas públicas de saúde em instâncias colegiadas, como Conselhos Distritais e Conferências de Saúde, visando à colaboração e à construção de programas e políticas justas e solidárias em defesa da vida.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo sobre o empreendedorismo demonstra que a prática profissional pode ocorrer independente da circunstância, uma vez que o papel dele é encontrar resultados mais satisfatórios pelas melhores formas de adaptações. Logo, há maneiras para melhorar o futuro do mercado de trabalho da odontologia, entretanto é necessário mudanças na grade curricular dos cursos e estudos sobre a situação do mercado de trabalho em cada região produzindo ideias que ajudem a todos.

O empreendedorismo expôs que uma gestão de sucesso na odontologia não viria apenas de princípios já criados e pensados por alguém. Esta revisão de literatura constatou que existe pouca produção sobre o setor da gestão na odontologia. Dessa forma, parece sugestivo que o sucesso pode ser obtido através da introdução de boas e novas ideias obtendo soluções justas e éticas para as diferentes situações negativas relacionadas ao mercado de trabalho e outros problemas enfrentados pela profissão.

Entre as várias condições para o sucesso, ressalta-se a autossuficiência do profissional, sendo o próprio incentivado a aperfeiçoar tais habilidades no ambiente acadêmico, aprendendo a criar ideias e questionamentos próprios, contudo fundamentados em conhecimentos pré-adquiridos, obtendo soluções para as diferentes situações adversas do mercado de trabalho.

Portanto, esse trabalho contribuiu para identificar e construir um referencial teórico sobre o tema de empreendedorismo na Odontologia, trazendo visões de autores para o campo da discussão e dos conceitos importantes que foram abordados sobre o tema, reconhecendo a deficiência de material na área, mas também novas ideias para serem pesquisadas e aplicadas para possibilitar um melhor cenário no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

ACODONTOLOGIA. **1970/2020 - A Odontologia Brasileira em Números**. Disponível em: <https://www.acodontologia.com.br/noticias/346-1970-2020-a-odontologia-brasileira-em-numeros>. Acesso em: 12 out. 2022.

AIDAR, M. M. Empreendedorismo. **Revista Administração Empresarial**, v. 3, n. 44, p.126-126, set. 2004. Acesso em 17 abr. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior. **Parecer CNE/CES, n. 803/2018**. Distrito Federal: Ministério da Educação, 05 dez. 2018. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/133/o/Parecer_CNE-CES_803-2018_DCN_ODONTO.pdf. Acesso em: 24 out. 2022.

CANAL DO EMPREENDEDOR. **Empreendedorismo na Odontologia: Quais as 4 Oportunidades?**. Disponível em: <http://canaldoempreendedor.com.br/empreendedorismo-na-odontologia/>. Acesso em: 4 out. 2022.

CEMOI CENTRO MULTIDISCIPLINAR DE ODONTOLOGIA INTENSIVA. **Confira 10 dicas para a gestão do consultório odontológico**. Disponível em: <https://www.cemoi.com.br/confira-10-dicas-para-a-gestao-do-consultorio-odontologico/>. Acesso em: 7 jun. 2022.

CURY, Augusto Jorge. **Dez leis para ser feliz**: ferramentas para se apaixonar pela vida. Rio de Janeiro: Sextante, 2003. 36 p. Acesso em 17 abr. 2022.

DENTALOFFICE. **Gestão na odontologia: porque estudantes precisam aprender gestão na faculdade?**. Disponível em: <https://www.dentaloffice.com.br/gestao-na-odontologia/>. Acesso em: 20 set. 2022.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008. Acesso em 16 abr. 2022.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campos, 2001.

FERREIRA, N. P.; FERREIRA, A. P.; FREIRE, M. C. M. **Mercado de trabalho na Odontologia: contextualização e perspectivas**. Revista de Odontologia da UNESP, Araraquara, v. 42, n. 4, p. 304-309, jul-ago, 2013.

FILION, Louis Jacques. **EMPREENDEDORISMO E GERENCIAMENTO: processos distintos, porém complementares**. Rae Light, São Paulo, v. 7, n. 3, p.2-7, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a13>. Acesso em: 11 out. 2022.

GESTÃO DA CLÍNICA. **Como definir a comissão paga aos dentistas da sua clínica?**. Disponível em: <https://gestaodaclinica.com.br/como-definir-a-comissao-paga-aos-dentistas-da-sua-clinica/>. Acesso em: 25 ago. 2022.

G4 EDUCAÇÃO. **O que é gestão? Conheça os principais tipos e metodologias.** Disponível em: <https://g4educacao.com/portal/o-que-e-gestao/>. Acesso em: 11 mar. 2022.

IMED. **Odontologia: o que faz do Brasil uma referência mundial?** Disponível em: <https://imed.edu.br/Comunicacao/Noticias/odontologia--o-que-faz-do-brasil-uma-referencia-mundial->. Acesso em: 7 jun. 2022.

LEMOS, V. H. C. **Conhecimento de odontólogos sobre o marketing e suas necessidades para o sucesso de consultórios odontológicos do estado de Sergipe.** TCC (Graduação em Odontologia) – Faculdade de Odontologia, Centro Universitário AGES. Bahia, p. 31. 2021.

MACHADO, H. P. V.; GIMENEZ, F. A. P. **Empreendedorismo e Diversidade: Uma Abordagem Demográfica de Casos Brasileiros.** In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE 52 EMPREENDEDORISMO E GESTAO DE PEQUENAS EMPRESAS, 1., 2000, Maringá. Anais... Maringá, 2000. Acesso em 16 abr. 2022.

ODONTOCLINIC. **Empreendedorismo na odontologia:** Disponível em: <https://empreenda.odontoclinic.com.br/empreendedorismo-odontologia/>. Acesso em: 10 mar. 2022.

PARANHOSI, L. R. *et al.* **Implicações éticas e legais do marketing na Odontologia. Revodonto**, São Carlos - SP, v. 8, n. 2, p. 219-224, out./2010. Disponível em: http://revodonto.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-56852011000200015&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 12 set. 2022.

REPOSITARIO. **Empreendedorismo, gestão e Marketing no consultório odontológico privado: revisão crítica (2021).** Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/003063186>. Acesso em: 11 out. 2022.

RESULTADOSDIGITAIS. **Como fazer marketing para dentistas? Dicas práticas para atrair mais pacientes.** Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/marketing-para-dentistas/>. Acesso em: 8 nov. 2022.

RIBAS, Marcia Andréa; SIQUEIRA, Elisabete Stradiotto; BINOTTO, Erlaine. **O desafio da gestão para profissionais da odontologia.** ENGEPE, São Paulo, 30, n.1, p.1-13, out, 2010.

RUNRUN.IT. **O que é gestão? Tudo o que você sempre quis saber para ser um bom líder.** Disponível em: <https://blog.runrun.it/o-que-e-gestao/>. Acesso em: 11 mar. 2022.

SALES, M.; VALLIM, C. R.; BARCELLOS, S. S.; FIORIN, I. **Gestão de consultórios e clínicas odontológicas na cidade de Vitória: um mapeamento para entender as necessidades dos gestores.** Anais do Congresso Brasileiro de Custos – ABC. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4006>. Acesso em: 19 abr. 2022.

SANAR. **Competências: habilidades e atitudes do cirurgião dentista um imperativo social, ético e científico.** Disponível em: <https://www.sanarsaude.com/portal/residencias/artigos-noticias/colunista-odontologia-competencias-habilidades-e-atitudes-do-cirurgiao-dentista-um-imperativo-social-etico-e-cientifico>. Acesso em: 23 set. 2022.

SANAR. **Marketing no âmbito odontológico.** Disponível em: <https://www.sanarsaude.com/portal/carreiras/artigos-noticias/colunista-odontologia-marketing-no-ambito-odontologico>. Acesso em: 7 nov. 2022.

SANTOS, P. A. **Empreendedorismo no âmbito clínico odontológico.** TCC (Graduação em Odontologia) – Faculdade de Odontologia, Centro Universitário Unifacvest. Santa Catarina, p. 50. 2021.

SEBRAE. **Mas afinal, o que é empreendedorismo?** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empresendedorismo>. Acesso em: 10 mar. 2022.

SIGNIFICADOS. **O que é o empreendedorismo:** Disponível em: <https://www.significados.com.br/empresendedorismo/>. Acesso em: 10 mar. 2022.