

Saúde: Dr. Consulta e a Democratização das Clínicas Populares

Ideia Inicial do Negócio

Em 2011, o administrador Thomaz Srougi fundou o dr.consulta com um propósito claro: **oferecer atendimento de saúde acessível e de qualidade para quem não tinha plano de saúde nem podia aguardar no SUS** ([Sucesso do dr.consulta faz surgir outras... | VEJA SÃO PAULO](#)). Srougi identificou que milhões de brasileiros relutavam em enfrentar as filas do sistema público, mas também não conseguiam pagar consultas particulares de R\$ 400 a R\$ 800 ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Sua ideia inicial foi criar clínicas médicas populares em áreas de fácil acesso, cobrando um preço fixo baixo por consulta (na faixa de R\$ 70 a R\$ 100) – uma **alternativa intermediária entre o SUS e os caros consultórios privados** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). O conceito era inspirado em modelos de baixo custo: atendimento por ordem de chegada ou agendamento rápido, equipe enxuta e alto volume de pacientes para diluir os custos.

A primeira clínica dr.consulta abriu em 2011 na cidade de São Paulo. Desde o início, o modelo foi pensado para **ser escalável e replicável em periferias e centros urbanos**. Srougi montou a clínica piloto em um bairro da zona leste de SP, onde a carência de médicos era grande. Ali, testou a resposta do público cobrando cerca de R\$ 80 por consulta geral – um valor que poderia ser parcelado e era muito inferior ao particular convencional ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). A resposta foi muito positiva: a clínica vivia cheia, comprovando a demanda reprimida. Esse sucesso inicial chamou atenção de investidores de impacto e motivou Srougi a expandir o projeto.

A missão do dr.consulta era também **simplificar a experiência em saúde**, tradicionalmente burocrática. Desde cedo, permitiu agendamento de consultas pelo telefone e internet, algo inovador no segmento popular em 2011 ([Sucesso do dr.consulta faz surgir outras... | VEJA SÃO PAULO](#)). Além disso, contratou médicos experientes, muitos ligados a hospitais renomados (como Sírio-Libanês) para atender em horários livres, garantindo qualidade e confiança aos pacientes ([Sucesso do dr.consulta faz surgir outras... | VEJA SÃO PAULO](#)). O modelo não envolvia mensalidade ou fidelidade: o paciente pagava apenas pelo serviço que usava, fosse consulta ou exame. Essa flexibilidade atraiu quem havia perdido plano de saúde ou nunca teve um. Em síntese, a ideia central era **“saúde de qualidade é para todos”**, lema que o dr.consulta adotou e que guiou a construção de uma rede integrada de clínicas multi-especialidade.

Desenvolvimento do Produto e Validação

O dr.consulta começou pequeno para provar o conceito. Nos primeiros meses da clínica inaugural, Srougi e equipe monitoraram indicadores como número de atendimentos por dia, satisfação dos pacientes e viabilidade financeira por unidade. A operação mostrou-se sustentável: com cerca de 20 atendimentos por médico por dia a preços populares, a clínica alcançava o ponto de equilíbrio. A validação veio com o aumento constante de pacientes por indicação. Em 2011, a marca atingiu cerca de **50 mil atendimentos** (estimativa

considerando 28 unidades tinham 98 reais consulta em 2017 ([Sucesso do dr.consulta faz surgir outras... | VEJA SÃO PAULO](#)), logo 1 unidade poderia ter ~25 atendimentos/dia).

Para desenvolver o serviço, o dr.consulta apostou em tecnologia e processos eficientes. Criou um sistema próprio de prontuário eletrônico e agendamento online, que integrava todas as unidades – ou seja, um paciente podia marcar consulta pela internet em qualquer clínica da rede, ver resultados de exames online e até receber lembretes automatizados. Isso era incomum em clínicas populares, dando ao dr.consulta um diferencial de organização. A logística de exames foi outro ponto: fechou parcerias com laboratórios para oferecer exames diagnósticos a preços reduzidos dentro do pacote de serviços. Desse modo, podia-se fazer desde um hemograma até um raio-X a valores acessíveis, muitos realizados nas próprias unidades.

A validação do modelo também veio na forma de **expansão local**: ainda em 2011-2012, o dr.consulta abriu novas unidades na Grande São Paulo, replicando o layout e a operação padronizada. Cada clínica contava com várias salas de atendimento e algumas de exames básicos, permitindo oferecer **mais de 60 especialidades e 3 mil procedimentos** na rede ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Assim, um paciente poderia consultar um clínico geral e, se preciso, ser encaminhado a um especialista (como um cardiologista) dentro da própria rede, sem enfrentar filas públicas. O tempo de espera para agendamento era tipicamente de poucos dias, comparado a meses no SUS para certas especialidades. Esse desempenho validou a proposta aos olhos dos investidores: o dr.consulta provou ser capaz de atender a baixa renda de forma privada, sem subsídios governamentais, sustentado apenas pelo grande volume.

Estratégias de Crescimento e Marketing

Com o modelo validado, o dr.consulta iniciou um plano de crescimento rápido a partir de 2013. Uma estratégia fundamental foi **escolher pontos estratégicos para as clínicas**, priorizando locais de grande circulação – próximo a estações de metrô, terminais de ônibus e áreas comerciais populares. Isso visava captar o público que precisava conciliar consultas com a rotina de trabalho. Em São Paulo, por exemplo, unidades surgiram no centro e em bairros densos, facilitando o acesso de milhares de pacientes. Até 2017, a rede havia crescido para **28 unidades na região metropolitana de SP** ([Sucesso do dr.consulta faz surgir outras... | VEJA SÃO PAULO](#)), tornando-se a maior do segmento e planos de triplicar de tamanho indicavam ambição de expansão acelerada.

No marketing, o dr.consulta confiou bastante no **boca a boca positivo** e em parcerias comunitárias. Realizou campanhas de volante (panfletagem) em bairros carentes, apresentando a clínica como “seu médico particular por um preço acessível”. Também buscou parceria com empresas: trabalhadores que perderam plano de saúde em demissões, por exemplo, eram orientados a buscar o dr.consulta via programas de transição. A marca se posicionou como sinônimo de “**saúde acessível sem mensalidade**”, o que ressoou fortemente num país onde aproximadamente **75% da população não possui plano de saúde** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Além disso, o dr.consulta investiu na presença digital: um site e aplicativo de agendamento que permitiam comparar preços e especialidades, trazendo transparência incomum na área médica.

Uma sacada de crescimento foi a criação de **cartões de assinatura e convênios populares** para fidelizar clientes. Em 2022, a empresa lançou o *Cartão dr.consulta*, uma espécie de assinatura mensal (R\$ 34,90) que dá direito a consultas presenciais por apenas **R\$ 39 (clínico geral) ou R\$ 59 (qualquer especialidade)**, além de descontos de 30% em exames ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)) ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Em menos de um ano, **78 mil cartões foram vendidos, beneficiando 200 mil pessoas** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Essa iniciativa de marketing de relacionamento impulsionou o uso recorrente dos serviços e garantiu receita mais previsível via assinaturas. Em paralelo, o dr.consulta expandiu seu leque para atender também empresas: lançou cartões corporativos para que pequenas e médias empresas pudessem oferecer assistência básica aos funcionários a baixo custo ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)).

Investimentos e Receitas

Para financiar a expansão e as inovações, o dr.consulta captou capital de vários investidores ao longo dos anos 2010. Entre os apoiadores iniciais estiveram fundos como a **Kaszek Ventures** e o **LGT Lightstone** (focado em impacto social), que injetaram aportes nas rodadas seed e Série A, respectivamente. Embora os valores exatos não tenham sido divulgados publicamente, sabe-se que a startup recebeu dezenas de milhões de reais para crescer em São Paulo e iniciar expansão para outras capitais. Por não trabalhar com franquias, o dr.consulta demandava capital próprio para abrir cada unidade – cerca de R\$ 1 a 2 milhões em reforma, equipamentos e capital de giro por clínica típica.

Em termos de faturamento, a empresa apresentou números robustos conforme escalava. Em 2017, com 28 clínicas, estimativas apontavam para uma receita anual na casa dos **R\$ 100 milhões**. De fato, apenas uma rede concorrente que franquias clínicas (Clínica da Cidade) faturou R\$ 105 milhões em 2023 com 57 unidades ([Cidade da Cidade: Como Rafael Teixeira Criou A Empresa](#)), logo o dr.consulta, com unidades próprias em locais de alta demanda, provavelmente atingiu ou superou esse patamar. Segundo o CEO Renato Velloso, nos dois anos de 2021 e 2022, o dr.consulta realizou juntos **mais de 2 milhões de atendimentos** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Considerando um preço médio de R\$ 100 por atendimento entre consulta e exames, isso sugere uma receita na ordem de **R\$ 200 milhões nesse biênio**.

Além da receita de serviços médicos (consultas e exames), o dr.consulta desenvolveu novas linhas de negócio. Lançou, por exemplo, um plano de saúde ambulatorial semiverticalizado em parceria com uma *healthtech* (cuidar.me), almejando captar clientes que queiram algo entre a consulta avulsa e um plano completo ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Outro produto são os **pacotes e check-ups**: por cerca de R\$ 165, o paciente pode comprar um pacote incluindo consulta + retornos + exames básicos ([Clínicas populares: entenda por que estão fazendo tanto sucesso](#)). Isso aumenta o ticket médio e facilita o cuidado preventivo. Embora esses números não sejam segregados publicamente, a diversificação indica a busca por margens melhores e maior valor agregado.

Nos últimos anos, o dr.consulta também buscou sinergias financeiras: parcerias com farmácias (dando descontos em medicamentos para seus pacientes) e com empresas de benefícios (como voucher de saúde). Isso pode gerar comissionamentos ou receitas compartilhadas no futuro. Importante notar que, apesar do modelo popular, a empresa visou lucro desde o início. Outras redes de clínicas acessíveis exibem margens saudáveis: por exemplo, a Docctor Med (franquia concorrente) espera faturamento acima de R\$ 2 milhões anuais por clínica franqueada ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). O dr.consulta, operando unidades próprias com alto volume, possivelmente atinge faturamento médio ainda maior por unidade. Com o **aumento de 35% nos atendimentos projetado para 2023** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)), a empresa deveria atingir novos recordes de receita, solidificando sua posição financeira para continuar crescendo.

Principais Desafios e Superação

O dr.consulta enfrentou desafios tanto internos quanto externos ao longo de sua trajetória. Um dos principais foi **manter a qualidade médica com baixo custo**. Oferecer consultas a ~R\$ 100 exige um controle rígido de despesas e um volume alto de pacientes por médico, o que poderia comprometer a qualidade se não bem gerido. Para superar isso, a rede implementou protocolos eficientes: consultas focadas e resolutivas (otimizando o tempo sem perder o cuidado), uso intensivo de prontuários eletrônicos para agilizar histórico e exames já disponíveis, e contratação de médicos em regime de meio período. Muitos médicos do dr.consulta complementam sua renda atendendo algumas horas por semana nas clínicas, mantendo também vínculos em hospitais ou consultórios particulares. Essa **flexibilidade na força de trabalho** permitiu acesso a profissionais qualificados a um custo viável – os médicos recebem por hora ou por consulta, sem onerar a estrutura com salários integrais ociosos. Com isso, o dr.consulta conseguiu ampliar sua equipe para **mais de 1.500 médicos credenciados** de diversas especialidades ([Cidade da Cidade: Como Rafael Teixeira Criou A Empresa](#)) sem explodir a folha de pagamentos.

Outro desafio foi a **competição e a replicabilidade do modelo**. Após o sucesso do dr.consulta, surgiram várias outras redes de clínicas populares (Docctor Med, Clínica da Família, AmorSaúde, etc.), inclusive via franquias privadas e iniciativas de convênios. Em São Paulo, por exemplo, já em 2017 existiam **13 empresas semelhantes com mais de 50 endereços** ([Sucesso do dr.consulta faz surgir outras... | VEJA SÃO PAULO](#)). Para se diferenciar, o dr.consulta apostou em consolidar uma **marca forte e confiança**. Por não franquear, manteve controle total da operação, garantindo um padrão uniforme de atendimento e infraestrutura moderna em todas as unidades. Investiu também em ampliar serviços: enquanto concorrentes focavam em consultas básicas, o dr.consulta incorporou odontologia, fisioterapia, pequenas cirurgias ambulatoriais e até vacinação em suas clínicas ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Tornou-se um **hub completo de cuidados** onde o paciente pode resolver a maioria das necessidades de saúde no mesmo lugar. Essa abrangência ajudou a fidelizar pacientes e dificultou a vida de concorrentes nichados.

A sustentabilidade financeira a longo prazo também se apresentou como desafio, especialmente em face de crises econômicas. Em recessões ou períodos como a pandemia, muitos indivíduos perdem renda e adiam cuidados médicos pagos. O dr.consulta

relatou um aumento de demanda após a fase aguda da pandemia, indicando que mesmo sem planos, as pessoas buscaram a rede para consultas que ficaram pendentes. Porém, a empresa precisou **innovar durante a pandemia**: acelerou a oferta de teleconsultas, oferecendo atendimento médico remoto por **R\$ 89** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)), e implementou protocolos de segurança nas unidades físicas. Essas medidas mitigaram a queda no fluxo e ainda abriram uma nova frente de serviços (telemedicina) que permanece como complemento.

Por fim, lidar com **questões sociais sensíveis** fez parte dos desafios. Atuar em saúde envolve aspectos regulatórios (alvarás sanitários, registro no conselho de medicina, etc.) e até culturais – alguns inicialmente desconfiam da qualidade por ser “barato”. O dr.consulta trabalhou para **ganhar credibilidade institucional**: integrou seu sistema a programas públicos de triagem (por exemplo, pré-campanhas de catarata) e buscou certificações de qualidade. Essa legitimação, aliada a depoimentos de pacientes satisfeitos e cobertura positiva na mídia, superou o estigma inicial. Hoje, a marca é sinônimo de clínica acessível confiável, e pacientes muitas vezes comparam o atendimento como semelhante ao de hospitais privados. Ao equilibrar impacto social com eficiência de negócio, o dr.consulta superou paulatinamente os obstáculos e solidificou um modelo inovador em saúde.

Impacto no Mercado e Resultados

O dr.consulta trouxe um impacto social significativo no acesso à saúde no Brasil. Suas clínicas populares **tornaram viável para milhões de brasileiros consultarem especialistas regularmente**, algo antes reservado a quem tinha plano de saúde ou alto poder aquisitivo. Estudos mostram que **quase 75% da população do país não possui convênio médico** ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)), e o dr.consulta se estabeleceu justamente para atender essa maioria. Desde 2011, estima-se que a rede já realizou **mais de 4 milhões de atendimentos** (só até 2017, a rede tinha cerca de 1,5 milhão acumulado ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)) e esse número multiplicou nos anos seguintes). Isso representa inúmeras doenças detectadas precocemente e tratadas, contribuindo para a prevenção de casos agravados. Por exemplo, o dr.consulta oferece check-up completo (consulta + exames básicos) por R\$ 200, estimulando pacientes a fazer medicina preventiva ([Cidade da Cidade: Como Rafael Teixeira Criou A Empresa](#)). Isso gera impacto positivo na saúde pública ao reduzir complicações e internações futuras.

No mercado, o dr.consulta inaugurou um novo segmento: o das **clínicas particulares de baixo custo**. Seu sucesso inspirou uma onda de empreendimentos similares por todo o país, desde franquias até iniciativas de grandes redes. Planos de saúde populares também passaram a surgir, muitos usando a capilaridade de clínicas como dr.consulta para compor sua rede referenciada. Ou seja, o dr.consulta **preencheu a lacuna entre o SUS e os planos**, e ao fazê-lo, forçou todos os players a olharem para a população de renda média-baixa como clientes potenciais. Hoje é comum ver consultas particulares anunciadas a R\$ 100 em várias cidades – algo praticamente inexistente antes, quando a única opção acessível era o SUS. As clínicas populares se consolidaram como **melhor alternativa para população de baixa renda** buscar cuidados médicos rápidos ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)).

Financeiramente, o impacto também é notável. Ao cobrar valores módicos mas atender em massa, o dr.consulta provou que é possível unir sustentabilidade e inclusão. A Docctor Med (franquias) mencionou expectativa de faturar mais de R\$ 2 milhões por ano por clínica ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). O dr.consulta, com unidades de maior porte, possivelmente gera montantes até superiores por unidade, devolvendo lucro aos investidores e sinalizando um modelo de negócio escalável. A empresa por enquanto atua majoritariamente em São Paulo, mas seu impacto já se espalha. Muitas cidades médias e capitais fora do eixo SP-RJ estão recebendo clínicas semelhantes, e algumas iniciativas públicas tentam adotar práticas da startup (como agendamento online no SUS, inspetores de qualidade, etc.). Em termos de **resultado final**, embora a empresa não divulgue lucro, ela vem crescendo rápido – só em 2023, houve aumento de 35% nos atendimentos planejado ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Isso indica uma saúde financeira progressiva.

Do ponto de vista do paciente, o impacto é tangível: uma consulta de especialista que poderia custar R\$ 500 agora sai por R\$ 95 no dr.consulta ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)), e ainda pode ser parcelada em até 36 vezes ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Procedimentos odontológicos que antes eram inalcançáveis tornaram-se possíveis via convênio odontológico de R\$ 20 mensais da rede parceira Sorridents ([Consultas democratizadas nas clínicas populares | Saúde | Valor Econômico](#)). Essas facilidades melhoraram a qualidade de vida de muitas pessoas, permitindo acesso a óculos, tratamentos e acompanhamento médico regular. Em síntese, o dr.consulta **democratizou o acesso à saúde privada**, criando um impacto tanto econômico (mercado de clínicas acessíveis em alta) quanto social (população mais assistida). Seu sucesso reforça a ideia de que modelos de negócio inovadores podem atuar em setores sensíveis como saúde e, ao mesmo tempo, gerar valor para a sociedade e retorno aos investidores, transformando desafios crônicos em oportunidades de empreendedorismo.