

Por Ronaldo Sampaio, presidente eleito da Associação Brasileira de Importadores e Distribuidores de Produtos para Saúde (ABRAIDI)

Existe um pressuposto básico que sustenta qualquer atividade econômica: a capacidade de planejar. Empresas investem, contratam profissionais, desenvolvem tecnologias, ampliam operações e assumem riscos calculados porque acreditam ser possível projetar cenários futuros com razoável grau de segurança. Sem previsibilidade, o planejamento perde consistência e a sustentabilidade dos negócios passa a depender mais da resistência do que da estratégia. Pesquisa ABRAIDI constatou que mais de 70% das transações comercializadas com operadoras de saúde e hospitais privados são informais e sem contratos firmados.

Essa reflexão se torna especialmente relevante quando observamos o setor de dispositivos médicos no Brasil. Trata-se de um segmento que ocupa posição estratégica na assistência à saúde, responsável por disponibilizar tecnologias que viabilizam diagnósticos, tratamentos, cirurgias e procedimentos que impactam diretamente a qualidade e a expectativa de vida da população. No entanto, nos últimos anos, as empresas têm convivido com um ambiente de crescente instabilidade que desafia até mesmo os mais sofisticados modelos de gestão.

A elaboração de um plano de negócios pressupõe a existência de algumas variáveis minimamente conhecidas: custos, demanda, carga tributária, prazos logísticos e expectativa de recebimento. Quando esses elementos se tornam imprevisíveis, o planejamento deixa de ser um instrumento de desenvolvimento para se transformar em um exercício permanente de adaptação.

O cenário atual impõe desafios em praticamente todas as etapas da cadeia. Mudanças tributárias inesperadas alteram custos previamente calculados. Oscilações cambiais impactam diretamente produtos e componentes importados. Processos logísticos e burocráticos ampliam prazos e elevam despesas operacionais. Ao mesmo tempo, empresas precisam administrar estoques estratégicos para garantir que hospitais e pacientes não sofram desabastecimento, imobilizando recursos financeiros significativos em um ambiente de juros elevados.

Mas talvez o aspecto mais preocupante esteja na crescente deterioração da previsibilidade financeira. Na grande maioria dos casos, os prazos originalmente pactuados para pagamento deixam de representar uma referência concreta para a gestão do fluxo de caixa. Recebimentos são sistematicamente postergados por planos de saúde e hospitais, valores são retidos por longos períodos e negociações retroativas tornam-se cada vez mais frequentes, além de glosas injustificadas para procedimentos previamente autorizados e falta de transparência em relação aos reais motivos das recusas. O resultado é uma inversão de lógica: empresas cuja missão é fornecer tecnologia para o sistema acabam assumindo, involuntariamente, o papel de financiadoras da própria cadeia de saúde.

Essa situação não afeta apenas os balanços corporativos. Seus impactos alcançam todo o ecossistema. Quando a previsibilidade desaparece, investimentos são adiados. Projetos de expansão são reavaliados. A introdução de novas tecnologias torna-se mais lenta. A capacidade de geração de empregos especializados diminui. E a inovação, elemento fundamental para a evolução da medicina moderna, perde espaço para a gestão de crises cotidianas.

É importante destacar que o setor de dispositivos médicos tem demonstrado extraordinária resiliência ao longo das últimas décadas. As empresas aprenderam a operar em ambientes complexos, adaptaram-se a mudanças regulatórias, superaram crises econômicas e continuaram abastecendo hospitais mesmo nos momentos mais desafiadores, como ficou evidente durante a pandemia. Contudo, resiliência não pode ser confundida com capacidade ilimitada de absorver instabilidades.

Nenhum segmento econômico consegue sustentar indefinidamente um ambiente em que as regras mudam constantemente e de forma impositiva. O debate transcende os interesses empresariais.

Trata-se de uma discussão sobre a capacidade do Brasil de manter uma cadeia de suprimentos robusta, inovadora e preparada para atender às crescentes demandas de uma população que envelhece e necessita de soluções cada vez mais sofisticadas para prevenção, diagnóstico e tratamento de doenças.

O país precisa avançar na construção de um ambiente que valorize a estabilidade regulatória, a previsibilidade, a segurança jurídica, o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos com todas as normas pré-estabelecidas, além de atualização de preços de acordo com índices oficiais de inflação. Esses elementos são condições indispensáveis para estimular investimentos, promover inovação e garantir que as tecnologias continuem chegando aos profissionais de saúde e aos pacientes que delas dependem. Em um momento em que a medicina avança em velocidade sem precedentes, a capacidade de planejar o futuro tornou-se tão importante quanto a própria tecnologia. Afinal, não há inovação sustentável onde a incerteza se transforma em regra permanente.



Fonte: [Abraidi](#), em 30.06.2026.