

Adenise Pinheiro de Matos

Lucas Machado de Farias

**Importação de Imunoglobulina humana para laboratórios de pesquisa
brasileiros**

São Caetano do Sul

2020

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CAETANO DO SUL
CURSO DE COMÉRCIO EXTERIOR

Adenise Pinheiro de Matos

Lucas Machado de Farias

**Importação de Imunoglobulina humana para laboratórios de pesquisa
brasileiros**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de
Tecnologia de São Caetano do Sul, como requisito
parcial para a obtenção do grau de Tecnólogo em
Comércio Exterior.

São Caetano do Sul

2020

Adenise Pinheiro de Matos

Lucas Machado de Farias

Importação de Imunoglobulina humana para laboratórios de pesquisa brasileiros

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de
Tecnologia de São Caetano do Sul, como requisito
parcial para a obtenção do grau de Tecnólogo em
Comércio Exterior.

Banca Examinadora:

Prof. Ricardo Baitz

Presidente da Banca

Prof. Aline Correia de Sousa

Professor Convidado

Prof. Roberto Gondo Macedo

Professor Convidado

São Caetano do Sul

2020

Resumo

Trata-se de uma pesquisa exploratória acerca do processo de importação de imunoglobulina humana para laboratórios de pesquisa. A pesquisa teve, como início, informações cedidas por uma empresa especializada em despacho aduaneiro e agenciamento de cargas. A Imunoglobulina Humana é importada da Coréia do Sul, e devido a sensibilidade e fragilidade do produto, diversas medidas são tomadas para que os problemas sejam mitigados, reduzindo o tempo em trânsito da carga e controlando a temperatura durante o transporte. A pesquisa apresenta uma empresa fictícia, a Pinheiro Machado, especializada em procedimentos de despacho, agenciamento e transporte de produtos farmacêuticos, provendo os serviços para a importação do produto. Há indicação das regulamentações da ANVISA assim como embasamento em documentos de outras instituições vinculadas ao ministério da saúde, além de livros relacionados a logística e administração. Pela pesquisa pode-se identificar os protocolos e pré-requisitos que devem ser seguidos por empresas de agenciamento de cargas e a viabilidade da operação.

Palavras-Chave: Imunoglobulina Humana; Medicamento; Anvisa; Importação;

Abstract

Regards an exploratory research about Human Immunoglobulin import procedures towards clinical research laboratories. The research relied, at first, on information provided by a company specialized in customs clearance and freight forwarding. Human Immunoglobulin is imported from South Korea, and due to its sensitivity and fragility, many measures are taken to mitigate transportation problems, reducing transit time and controlling temperature along transport. The research presents a fictitious company, Pinheiro Machado, specialized in dispatch procedures and cargo management of pharmaceutical product, providing the services for product importation. There are ANVISA's (Brasil's National Agency of Sanitary Vigilance) regulations and basis on documents from other institutions related to the Ministry of Health, and books related to logistics and administration as well. Through this research it is possible to identify protocols and prerequisites that must be followed by freight forwarding companies and the feasibility of the operation.

Keywords: Human Immunoglobulin; Medicine; ANVISA; Import.

Resumen

Se trata de una investigación exploratoria sobre el proceso de importación de inmunoglobulina humana en laboratorios de investigación. La investigación tenía, como principio, información proporcionada por una empresa especializada en despacho de aduanas y transporte de mercancías. La inmunoglobulina humana se importa de Corea del Sur, y debido a la sensibilidad y fragilidad del producto, se toman varias medidas para mitigar los problemas, reduciendo el tiempo en tránsito de la carga y controlando la temperatura durante el transporte. La investigación se presenta una empresa ficticia, Pinheiro Machado, especializada en procedimientos de expedición, agencia y transporte de productos farmacéuticos, prestando los servicios para la importación del producto. Hay indicación de la normativa ANVISA, así como de documentos de otras instituciones vinculadas al Ministerio de Salud, así como libros relacionados con la logística y la administración. La investigación identifica los protocolos y requisitos previos que deben seguir las empresas de transporte de mercancías y la viabilidad de la operación.

Palabras clave: Inmunoglobulina humana; Medicina; ANVISA; Importación.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
1 - A EMPRESA PINHEIRO MACHADO.....	5
1.1 – ESTRUTURA HIERÁRQUICA, CARGOS E FUNÇÕES ESTABELECIDAS NA EMPRESA.....	6
1.1.1 - Cargo: Diretor Administrativo	6
1.1.2 - Cargo: Diretor Financeiro.....	7
1.1.3 - Cargo: Gerente operacional de comércio exterior	7
1.1.4 - Cargo: Analista de comércio exterior.....	7
1.1.5 - Cargo: Assistente administrativo.....	7
1.2 - SALÁRIOS PRATICADOS E NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	8
1.3 – PLANO DE CARREIRA	9
1.4 – RECRUTAMENTO	9
2 - MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS.....	3
2.1 - SEGMENTOS DE CLIENTES.....	3
2.2 - PROPOSTA DE VALOR	4
2.3 - CANAIS	4
2.4 - RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR.....	4
2.5 - FONTES DE RECEITA.....	5
2.6 - RECURSOS CHAVE	5
2.7 - ATIVIDADES CHAVE.....	6
2.8 - PARCERIAS CHAVE	6
2.9 - ESTRUTURA DE CUSTOS.....	7
3 - A IMUNOGLOBULINA HUMANA	8
4 – FUNDAMENTAÇÃO LEGAL PARA IMPORTAÇÃO	10
4.1 - SEGURANÇA SANITÁRIA	10
5 – INSTRUÇÕES DE EMBALAGEM E TRANSPORTE DO PRODUTO	14
5.1 – O TRANSPORTE.....	16

5.2 – INCOTERMS	16
5.3 – MODAL DE TRANSPORTE	17
6 – CARACTERIZAÇÃO FINANCEIRA DA OPERAÇÃO	18
6.1 - CONTABILIDADE	18
6.2 - CUSTOS, TRIBUTOS E DESPESAS	19
6.3 - METODOLOGIA DE PRECIFICAÇÃO	23
6.4 - RECEITAS	23
6.5 - ORÇAMENTO DE CAIXA.....	24
CONCLUSÃO.....	28
Apêndice I - CONTRATO SOCIAL DE CONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE LIMITADA	29
Apêndice II – Tabela de Denominações das listas de substâncias sujeitas a controle especial.....	36
Referências	37

INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta uma pesquisa exploratória¹ acerca à importação de Imunoglobulina Humana (IgH) da cidade de Seul, na Coreia do Sul, até a cidade de São Paulo, no Brasil, por uma empresa fictícia denominada PINHEIRO MACHADO.

A Imunoglobulina é uma preparação estéril feita a partir da concentração de anticorpos derivados de grandes quantidades de plasma provenientes de doadores saudáveis, como se verá mais a fundo no corpo do trabalho (Novaretti; Dinardo, 2011).

A viabilidade da importação se fez após a análise de uma série de notícias de jornais sobre o tema, indicando a necessidade em se dispor da imunoglobulina humana no Brasil a partir da Coreia do Sul. Em síntese, foi apontado que:

a) em março deste ano foi noticiado em diversos jornais que a Agência Nacional de Vigilância Sanitária haveria autorizado a importação de imunoglobulina oriunda da China para abastecimento do SUS.

b) o órgão anuente teria sido pressionado pelo Ministério da Saúde devido aos baixos estoques do produto em nosso país, e por ser um produto utilizado no tratamento de casos graves da COVID-19. A carga de cerca de 45 mil frascos do produto já estaria armazenada em aeroporto no Brasil.

c) transações de importações semelhantes às apresentadas neste trabalho já haviam sido bloqueadas na tentativa de importações da Ucrânia e da China. Essas transações foram impedidas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que alegou o não atendimento às exigências mínimas, e pelo Tribunal de Contas da União TCU, devido ao alto valor do contrato, conforme podemos ver em três reportagens:

A seguir apresentaremos pontualmente algumas reportagens que nortearão o leitor quanto ao tema e sua importância.

A primeira reportagem, intitulada “Por corona vírus, governo corre para importar remédio - Imunoglobulina é usada para melhora da imunidade de pacientes; existe risco de

¹ Segundo Richardson, em seu livro Pesquisa social: métodos e técnicas, “a pesquisa exploratória procura conhecer as características de um fenômeno para procurar explicações das causas e consequências de dito fenômeno” (RICHARDSON, 1989, p. 281).

que o produto acabe em 30 dias na rede pública” é datada de 1º de Março de 2020, e foi veiculada pelo Estado de São Paulo², expondo que:

A disputa para importar a imunoglobulina se estende desde o fim de 2018, quando um contrato de R\$ 280 milhões teve o preço questionado pelo Tribunal de Contas da União (TCU). O Ministério da Saúde argumenta que, após recomendação do tribunal, começou a busca no exterior pelo medicamento sem registro, porque não encontrou empresa no País que apresentasse os preços regulares.

A distribuição da droga para o governo está em disputa na Justiça e no TCU. Uma entrega de 55 mil frascos do produto, por exemplo, foi impedida neste mês pelo Judiciário, pois o medicamento estaria novamente acima do preço fixado pela Câmara de Regulação de Medicamentos (CMED/Anvisa), órgão que define estes preços.

Em meio ao imbróglio, o governo Jair Bolsonaro chegou a tentar a compra em uma empresa da Ucrânia, que não cumpria exigências mínimas exigidas pela Anvisa. A agência negou a importação do ministério e, nos bastidores, deixou claro à época que o produto poderia ser ineficaz e perigoso aos pacientes.(VARGAS, 2020)

Em notícia³ intitulada “Pressionada pelo governo, Anvisa libera medicamento da China usado para imunizar pacientes”, também veiculada pelo Estado de São Paulo o jornalista responsável expõe que

A droga é usada para imunizar pacientes de diversas doenças e, na leitura do Ministério da Saúde, poderá servir para casos mais graves do novo coronavírus.

Cerca de 45 mil frascos do produto estão guardados em aeroporto no Brasil à espera de aval da Anvisa para serem distribuídos. Trata-se de parte de um contrato de R\$ 209 milhões, fechado pelo governo em dezembro de 2019 com empresa da China para entrega de 300 mil frascos. O resto do produto deve ser embarcado em breve. O governo também fechou em dezembro contrato de R\$ 70 milhões para entrega de 100 mil frascos de empresa da Coreia do Sul. (VARGAS, 2020)

Por fim, e não menos importante, o site *Catraca Livre* noticiou, em 3 de março de 2020, a reportagem “*Com estoque em baixa, Anvisa autoriza importação de imunoglobulina*” do sítio eletrônico *Catraca livre*⁴, na qual pode-se ler:

² Ver a reportagem intitulada “Por corona vírus, governo corre para importar remédio” disponível em <<https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,por-coronavirus-governo-corre-para-importar-remedio,70003215108>> . Último acesso em 6 de Maio de 2020.

Para evitar o desabastecimento de imunoglobulina humana no Brasil, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) autorizou, nesta terça-feira, 3, sua importação. A substância é utilizada para repor anticorpos naturais e, assim, aumentar a imunidade de pacientes com doenças graves.

Segundo alertou o Conselho Nacional de Secretários de Saúde (Conass), o medicamento está com os estoques em baixa e poderia faltar na rede pública de saúde em 30 dias se não houvesse a importação.

A preocupação com a falta da imunoglobulina é ainda maior por conta da ameaça do novo coronavírus, já que essa medicação pode ser usada para auxiliar no tratamento desses pacientes. (CATRACA LIVRE, 2020)

Neste sentido, é apontado essencialmente a importância e relevância da imunoglobulina humana devido ao momento histórico atual, bem como ressaltar as dificuldades para o produto, o cumprimento de regras sanitárias e alto custo, para a importação.

Portanto, este trabalho tem como objetivo, gerar compreensão acerca do agenciamento de cargas internacionais e transporte na importação de Imunoglobulina Humana ou outros materiais que possuam os mesmos requisitos sanitários para transporte segundo a ANVISA.

Trata-se de uma pesquisa exploratória feita para ampliar os conhecimentos dos autores. Para fins de exposição é proposta uma empresa de Comércio Exterior fictícia. O levantamento de informações legais - trabalho de gabinete - contou com diversas fontes compiladas de informações, incluindo-se matérias de jornais, revistas especializadas e sítios de internet de órgãos oficiais.

Além disso, para que esses materiais possam chegar nos laboratórios brasileiros, foi feito um estudo para traçar a rota e suas adversidades durante o transporte. Foi elaborada uma empresa fictícia de agenciamento de cargas para poder traçar os caminhos, as leis e os custos da Imunoglobulina até seu destino e apresentar este relatório para discussão e avaliação.

O trabalho está estruturado da seguinte forma:

- Capítulo 1 – A empresa Pinheiro Machado - Trata da exposição dos marcos legais da empresa. Dados como a localização da empresa, e atuação são apresentados neste capítulo. ‘
- Capítulo 2 – Modelo Canvas – Neste capítulo é apresentado o modelo de negócios da empresa para melhor entendimento de seu funcionamento, posicionamento de mercado e relacionamento com clientes e parceiros.

- Capítulo 3 – A Imunoglobulina Humana - Neste capítulo é introduzida a Imunoglobulina Humana, sua importância e suas propriedades.
- Capítulo 4 – Fundamentação legal para importação - Este capítulo tratará dos órgãos anuentes e da legislação pertinente à importação.
- Capítulo 5 – Instruções de embalagem do Produto - Abordagem das exigências da ANVISA, e as boas práticas para a embalagem do produto para transporte.
- Capítulo 6 – O Transporte - Neste capítulo trataremos do incoterms, das rotas, modais de transporte e tempo estimado de transporte.
- Capítulo 7 – Caracterização financeira - Aqui será apresentados conceitos técnicos pertinentes, além de detalhes dos fluxos de entradas e saídas de capital, e legislações pertinentes a operação.
- Capítulo 8 - Considerações finais – Parecer final e sugestões de continuidade para pesquisas relacionadas.

1 - A empresa Pinheiro Machado

A Pinheiro Machado LTDA é uma empresa fictícia de agenciamento de carga e despacho aduaneiro, idealizada especialmente para a simulação do processo de importação. O início de suas atividades ocorreu em 2018 na cidade de São Caetano do Sul. A escolha da sede se fez pela atividade industrial na região do ABCDM, cuja localização foi considerada estratégica para o transporte de cargas aos clientes. Contudo, no início de 2020 a empresa alterou sua base de operações para a cidade de Guarulhos e hoje está situada na Av. Santos Dumont, local de fácil deslocamento dos agentes ao Aeroporto Internacional de Guarulhos para desembarço, coleta de carga. A seguir alguns aspectos de Guarulhos, conforme site oficial da prefeitura, que consideramos importantes para a pesquisa.

Guarulhos é um dos 39 municípios que compõem a Grande São Paulo, região economicamente mais importante do Brasil. É a segunda cidade com maior população do Estado de São Paulo e a 13ª mais populosa do Brasil, com 1.349.113 habitantes segundo o IBGE (Julho - 2017).

Graças a diversos fatores como forma de ocupação, políticas públicas e localização, Guarulhos se tornou um centro estratégico de distribuição e logística. Localizada na confluência de estradas que ligam São Paulo ao Rio de Janeiro, abriga também o maior aeroporto da América Latina, no qual está o maior terminal de cargas do país.

Hoje, Guarulhos é a 12ª cidade mais rica do Brasil, com uma produção que representa 0.9% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. A cidade recebeu, nas últimas décadas, diversos grupos populacionais que chegaram em busca de oportunidades de emprego e moradia. (PREFEITURA DE GUARULHOS, 2018?)

A alteração da localidade da empresa Pinheiro Machado para Guarulhos facilita o deslocamento de produtos farmacêuticos, reduzindo problemas com o tempo de deslocamento de produtos perecíveis, pois o trajeto torna-se mais rápido e eficaz, componente fundamental que trará força ao funcionamento da empresa ao expressar ganhos nas propostas de valor que serão fundamentadas e apresentadas no capítulo 3.

Como empresa, é necessário um estatuto social que defina as funções e caracterize a empresa, conforme artigo 997 do Código Civil:

Art. 997. A sociedade constitui-se mediante contrato escrito, particular ou público, que, além de cláusulas estipuladas pelas partes, mencionará:

I - nome, nacionalidade, estado civil, profissão e residência dos sócios, se pessoas naturais, e a firma ou a denominação, nacionalidade e sede dos sócios, se jurídicas;

II - denominação, objeto, sede e prazo da sociedade;

- III - capital da sociedade, expresso em moeda corrente, podendo compreender qualquer espécie de bens, suscetíveis de avaliação pecuniária;
- IV - a quota de cada sócio no capital social, e o modo de realizá-la;
- V - as prestações a que se obriga o sócio, cuja contribuição consista em serviços;
- VI - as pessoas naturais incumbidas da administração da sociedade, e seus poderes e atribuições;
- VII - a participação de cada sócio nos lucros e nas perdas;
- VIII - se os sócios respondem, ou não, subsidiariamente, pelas obrigações sociais.(BRASIL, 2002)

Portanto, o contrato social foi elaborado essencialmente como modelo para este experimento, ele pode ser encontrado no Apêndice I, e já estabelece as cabeças da hierarquia da empresa como será aprofundado nos próximos tópicos

1.1 – Estrutura hierárquica, cargos e funções estabelecidas na empresa

Os autores do livro *Modelagem da Organização: Uma Visão Integrada*, apresentam uma síntese bastante compreensível do raciocínio de Taylor a respeito da administração da empresa.

Os empregados deveriam ser cientificamente aptos para os serviços e postos de trabalho e deveriam ser treinados para aperfeiçoar suas aptidões. A administração e os trabalhadores deveriam ser treinados para aperfeiçoar suas aptidões. O principal objetivo da administração deveria ser garantir a prosperidade da empresa e do empregado. Nesse sentido, a administração planejaria e orientaria a realização do trabalho, de tal forma que o operário trabalhasse mais rápido e melhor. (GUERRINI et al., 2014)

Levando em consideração este preceito, os cargos e funções a serem desempenhadas ficam assim estabelecidas:

1.1.1 - Cargo: Diretor Administrativo

Segundo o sitio eletrônico Infojobs(2018?), um diretor administrativo deve desempenhar as seguintes funções:

[...] Cria métodos, planeja atividades, organiza o funcionamento dos vários setores da empresa, calcula despesas e garante a perfeita circulação de informações e orientações. Está sob as responsabilidades de um Diretor Administrativo planejar, organizar e controlar as atividades de empresas públicas e privadas, além de traçar estratégias e métodos de trabalho nas mais variadas áreas. (INFOJOBS, 2018?)

1.1.2 - Cargo: Diretor Financeiro

Também segundo o sítio eletrônico Infojobs(2018?), o diretor financeiro tem como funções a supervisão de todas as atividades financeiras, de organização, planejamento e controle:

[...]supervisiona toda parte das funções de suporte administrativo e financeiro. Está sob as responsabilidades de um Diretor Financeiro planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades financeiras da empresa, (...) para assegurar o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos. (INFOJOBS, 2018?)

1.1.3 - Cargo: Gerente operacional de comércio exterior

O gerente operacional, organiza operacionalmente as atividades delegando as tarefas necessárias aos analistas, coordenando os processos.

Planeja, coordena e supervisiona as atividades de importação e exportação dos produtos da empresa visando atender às necessidades de produção ou atendimento aos clientes do exterior com a agilização necessária dos serviços e prazos negociados. Calcula preços de produtos de exportação, cota produtos importados mantendo os contatos necessários bem como negocia tarifas de fretes e serviços aduaneiros para atender o processo. (REMUNERA, 2017)

1.1.4 - Cargo: Analista de comércio exterior

O analista desempenha as tarefas operacionais diretas nas atividades de importação e exportação, analisando documentações, processos alfandegários, armadores disponíveis etc.

Planeja e acompanha as atividades de importação e exportação, analisa e controla o fluxo de documentos das operações, regimes alfandegários e cambial. Determina o meio de transporte mais adequado, analisa tendências de negócios, identifica oportunidade de novos mercados e participa no fechamento de contratos de compra e venda internacional.(VAGASCOMEX, 2018?)

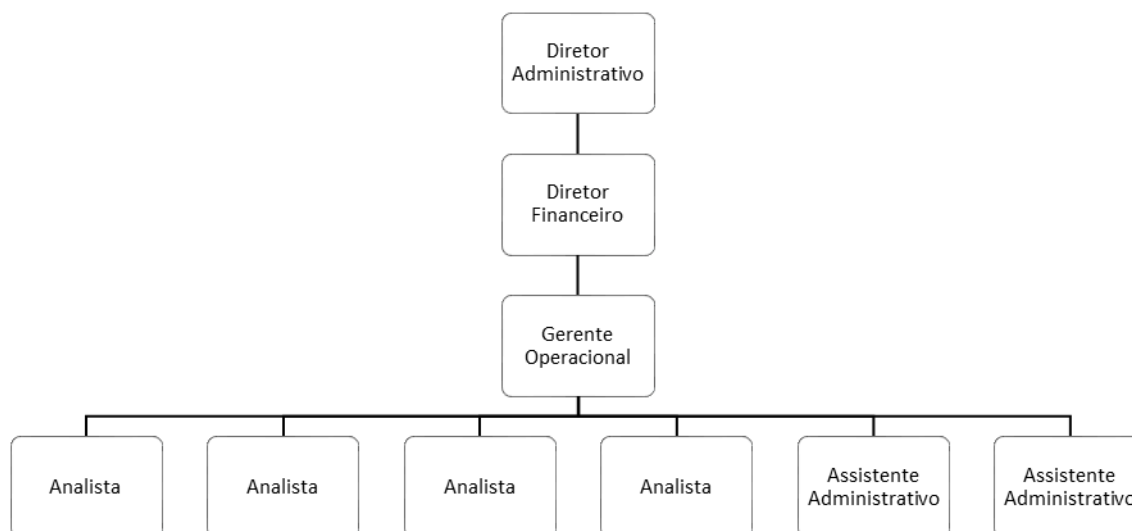
1.1.5 - Cargo: Assistente administrativo

O assistente administrativo dá suporte a toda a área operacional e aos diretores.

O assistente administrativo presta suporte na área de gestão das empresas, com foco na administração financeira, nos processos operacionais e de logística. É o profissional responsável pelo controle de receitas e despesas e pelo gerenciamento das tarefas de rotina essenciais ao funcionamento de qualquer organização, como emissão de documentos, atualização de cadastro e atendimento a fornecedores e clientes. (GUIA DA CARREIRA, 2018?)

A partir das funções estabelecidas anteriormente, pode-se conceber a estrutura hierárquica conforme disposto na Figura 1:

Figura 1: Estrutura Hierárquica da Pinheiro Machado⁵



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados apresentados.

1.2 - Salários Praticados e número de funcionários

O salário é a recompensa devida ao funcionário pela contribuição aplicada em prol da prosperidade da empresa, desta forma o salário deverá ser compatível à função exercida na empresa.

Como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal com os seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma remuneração adequada. As organizações estão interessadas em investir em recompensas para as pessoas desde que delas possam receber contribuições ao alcance de seus objetivos. (CHIAVENATO, 2002)

Os salários⁶ praticados pela empresa podem ser verificados na Tabela 1.

Tabela 1: Quadro de Colaboradores

Cargos	Salários	Q	Total
Assistente administrativo	R\$ 1.686,00	3	R\$ 5.058,00
Analista de comércio exterior	R\$ 4.323,00	4	R\$ 17.292,00
Gerente de comercio exterior	R\$ 8.791,00	1	R\$ 8.791,00
Total		8	R\$ 31.141,00

Fonte: elaborado pelos autores com base na média dos valores apresentados no site

www.lovemondays.com.br em 24/10/2018

⁶ Salários definidos

1.3 – Plano de Carreira

Segundo artigo publicado na revista Saber Acadêmico – nº7, intitulado “*Plano de carreira: Um estudo sobre as expectativas de crescimento profissional em duas empresas em Presidente Prudente*”⁷:

O Plano de Carreira incentiva à busca de uma carreira profissional pelo estagiário ou novo contratado em alcançar objetivos pessoais e profissionais. Dentro de cada organização devido à política adotada em cada empresa todos os profissionais deverão estar prontos a aceitar mudanças principalmente o estagiário por estar em fase de preparação profissional. (RIBEIRO et al.,2009)

O plano de carreira da Pinheiro Machado visa estimular o crescimento de seus funcionários através do programa de desenvolvimento de competências, compondo-se de essencialmente de duas etapas:

1. avaliação de desempenhos feita por nossos gerentes e equipe de consultores realizado de forma contínua e;
2. apresentação de feedbacks mensais com base nos resultados apresentados.

Desta forma, a empresa poderá aprimorar a equipe de maneira contínua gerando assim valor humano.

1.4 – Recrutamento

Segundo França(2006) descreve em seu livro “*Gestão de pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*” existem dois tipos de recrutamento, sendo eles, Interno ou fechado:

O recrutamento interno é a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga. Esse processo estimula funcionários a se aperfeiçoarem, devido a possibilidade de mudança e de relacionamento com outros setores e pessoas além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fiéis aos objetivos da empresa (FRANÇA, 2006).

E o recrutamento externo, ou aberto. “O recrutamento externo, pelo fato de gerar gastos para a organização e despende tempo de espera, precisa ser feito de forma adequada ao negócio e ao perfil da vaga. (FRANÇA, 2006).”

O processo de recrutamento externo da Pinheiro Machado é dividido em 4 etapas a partir do processamento dos currículos, efetuado por uma equipe terceirizada, de acordo com

⁷ A revista Saber Acadêmico, elaborada pela UNIESP, publicou o projeto de pesquisa científica em junho de 2009.

as aptidões dos candidatos que apresentarem as competências necessárias são convocados para a próxima etapa do processo;

1. Testes de conhecimento técnico de acordo com o objetivo do candidato;
2. Dinâmica de grupo: nossos consultores de RH aplicam testes e dinâmicas de forma a avaliar as características de personalidade dos candidatos;
3. Entrevista com a equipe de gerência;
4. Análise do histórico do candidato;

Após este processo o candidato é incorporado e encaminhado para treinamento em suas novas funções.

Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos. (CHIAVENATO, 1999, p.295)

Observando a premissa de Chiavenato, o treinamento é feito diretamente com instruções do gestor e ao longo de duas semanas acompanhará a rotina diária de seus pares para habituação a função, desta forma garantindo a transmissão das informações.

2 - Modelo de negócios Canvas

O modelo organizacional, segundo Alex Osterwalder em seu livro *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, “[...] descreve a análise racional de como uma organização cria, entrega e captura valor”⁸. O modelo de negócios pode ser simplificado em nove blocos, que formam o “Canvas”. A Figura 2 apresenta modelo de negócios “Canvas” da Pinheiro Machado.

Figura 2: Modelo de Negócios Canvas da Pinheiro Machado

Parcerias principais:	Atividade chave:	Proposta de valor:	Relacionamento com clientes:	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Transportadoras • Consultores e assessores logísticos não especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo de custos de importação antecipado • Comunicação ativa com o cliente • Prospecção de Parcerias. • Conferência de documentação de importação • Análise técnica da carga e suas necessidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Otimização de tempo. • Redução de custos • Tecnologia e gerenciamento • Redução de riscos • Penetração de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação de Marketing • Follow-up por etapa do processo • Feedback do cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de medicamentos • Laboratórios de pesquisas • Redes de farmácias
	Recursos Chave: <ul style="list-style-type: none"> • Escritório em posição estratégica • Disponibilidade de atendimento 24h • Conhecimento dos costumes e cultura alvo. • Know-how técnico do processo de despacho. 		Canais: <ul style="list-style-type: none"> • Telefones • Website • E-mail • Transportadoras 	<ul style="list-style-type: none"> • WhatsApp • Videoconferência • Reuniões
Estrutura de custos: <ul style="list-style-type: none"> • Aluguel do escritório • Impostos gerados pela empresa • Marketing/ Manutenção de Website • Materiais para escritório • Água, luz e telefone • Materiais de Limpeza e higiene • Divisão de lucros • Salários 		Fontes de Receita: <ul style="list-style-type: none"> • Agenciamento de cargas • Porcentagem de frete de transporte • Desembaraço aduaneiro. • Emissão de LI e representação junto a órgãos aruentes (ANVISA, MAPA, INMETRO) • Consultorias e assessoria logística 		

Fonte: elaborado pelos autores.

2.1 - Segmentos de Clientes

Existe uma intrínseca relação entre o nicho de cliente alvo e o que lhe é oferecido (proposta de valor), como indicado no livro *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to Theory and Practice*.

Os segmentos de consumidores podem ter necessidades, desejos e expectativas similares. Portanto, as organizações devem se perguntar a quais segmentos elas devem servir. [...]Uma vez que os segmentos tenham sido definidos, elas devem customizar suas ofertas para satisfazer a cada um deles. (CAMILLERI, 2018)⁹

Desta forma a Pinheiro Machado LTDA., segundo a Figura 2, busca seus clientes no ramo farmacêutico, como empresas que comercializam medicamentos e componentes farmacológicos, redes de farmácias e laboratórios de pesquisa. A seguir trataremos acerca das propostas de valor.

⁸ Tradução nossa.

⁹ Tradução nossa

2.2 - Proposta de Valor

No livro *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*, Osterwalder et al. (2014) define que “a proposta de valor descreve os benefícios que os clientes podem esperar de seus produtos e serviços.”

Muitas empresas já reconhecem vantagens estratégicas e operacionais na contratação de serviços externos de logística e são listados por BALLOU (2001 apud CARVALHO 2010)¹⁰:

1. Custos reduzidos e menor capital exigido;
2. Acesso à tecnologia e às habilidades gerenciais;
3. Serviço ao cliente melhorado;
4. Vantagem competitiva, tal como através do aumento de penetração de mercado;
- e
5. Risco e incerteza reduzidos.

Estas vantagens estratégicas se traduzem na proposta de valor da Pinheiro Machado, e ratificados ao observar as necessidades especiais no tratamento de cargas sob anuência da ANVISA.

As propostas de valor são entregues aos clientes através de canais de comunicação, distribuição e vendas. (OSTERWALDER et al. 2009).¹¹

2.3 - Canais

Levando em consideração as características dos serviços prestados pela empresa, o acompanhamento do processo pelo cliente torna-se crucial, a Pinheiro Machado encaminha relatórios diários aos seus clientes, de forma a mantê-los informados.

Além disso, as transportadoras podem ser consideradas canais importantes, uma vez que são elas que fazem a entrega na ponta de do processo, e a entrega, bem ou mal sucedida afetará diretamente a credibilidade da empresa e seu relacionamento com o consumidor, conforme veremos no próximo tópico.

2.4 - Relacionamento com o consumidor

Através de um sistema de assistência dedicado a cada cliente, os analistas estão disponíveis aos representantes do cliente em cada processo para sanar dúvidas, relatar o andamento do processo e caso necessário fazer solicitações pertinentes.

¹⁰ Em dissertação intitulada *Análise estrutural do setor de transporte rodoviário de cargas do município de boa vista*

¹¹ Tradução nossa de trecho disponível no livro: *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*

Alguns anos atrás, por exemplo, o relacionamento com clientes de operadoras de telefonia móvel era movido por estratégias de aquisição (de clientes) agressivas, como aquisição gratuita de telefones móveis. Quando o mercado ficou saturado, operadores passaram a focar em retenção de clientes e crescimento de lucro por cliente. (OSTERWALDER et al. 2009)¹²

O exemplo dado por Osterwalder indica a importância do relacionamento com o cliente na receita da organização, especialmente em um mercado de ampla concorrência, pois permite a geração de múltiplos fluxos de receita.

2.5 - Fontes de receita

As fontes de receita da Pinheiro Machado se dão essencialmente nas taxas de serviços prestados, fixadas sobre o valor do produto.

A companhia deve perguntar a si mesma, qual valor cada cliente está disposto a pagar. A resposta para essa pergunta permitirá que a empresa gere um ou mais fluxos de receita a partir de cada segmento de cliente. (OSTERWALDER et al. 2009)¹³

Portanto, embora o agenciamento de carga, o desembaraço aduaneiro e o transporte sejam as principais fontes de receita, e tema central deste trabalho, a empresa possui alternativas como assessorias e consultorias. Além disso os serviços descritos anteriormente, dependem intimamente da experiência do cliente ao longo dos outros processos. Ter credibilidade com o cliente a partir de uma etapa, inclina-o a contratar outros serviços disponíveis pela empresa, devido a sua percepção de valor do serviço prestado.

2.6 - Recursos chave

Os recursos chave são essenciais para o desempenho das atividades chave, que serão transformados em propostas atrativas aos clientes.

Recursos chave permitem que uma empresa crie e ofereça propostas de valor, alcance mercados, mantenha relações com clientes e tenha receitas. Diferentes recursos são necessários para cada modelo de negócios. (OSTERWALDER et al. 2009)¹⁴

A prestação dos serviços da Pinheiro Machado não depende de equipamentos sofisticados, contudo se apoia fortemente em seus recursos humanos, pois requerem

¹² Tradução nossa

¹³ Tradução nossa

¹⁴ Tradução nossa

habilidades como entendimento do processo, organização, capacidades de negociação e comunicação.

2.7 - Atividades chave

De acordo com Osterwalder et al. (2009), “enquanto os recursos chave são o que uma organização precisa ter, as atividades chave são o que a empresa precisa fazer para entregar valor.”¹⁵

Como uma empresa de serviços focada na resolução de problemas logísticos, a preparação através do cálculo antecipado dos custos do processo e a conferência dos documentos como fatura proforma e packing list, proveem mais segurança ao cliente pois evita possíveis erros. Também é pertinente o emprego do conhecimento técnico das exigências estabelecidas pela ANVISA permite a seleção correta da empresa de transporte a ser contratada entre os parceiros disponíveis, além das orientações de embarque, e de embalagem para vendedor da mercadoria. Por esses motivos, uma das atividades principais é a busca por parcerias estratégicas, o que envolve negociação.

2.8 - Parcerias chave

Para atingir seus objetivos e obter maior penetração de mercado, é necessário que as empresas desempenhem de maneira eficaz as atividades que propõe ao cliente. Por este motivo reconhecer as limitações da empresa e a busca por parcerias estratégicas tornam-se não somente viáveis, mas essenciais.

Poucas companhias detém todos os recursos ou executam todas as atividades por seus modelos de negócios. É mais provável que elas estendam suas capacidades ao confiar em outras firmas para aprimorar recursos em particular ou executar certas atividades. Essas parcerias podem ser motivadas por necessidades como conhecimentos, licenças ou acesso a clientes. (OSTERWALDER et al. 2009)¹⁶

A Pinheiro Machado LTDA. não possui transportadora própria, entretanto possui uma gama de contatos e parcerias com transportadoras, permitindo assim a prestação de um serviço através de uma empresa parceira, o que contribui para que os processos e orientações específicas referentes a carga transportada sejam seguidos, enquanto alivia os custos de uma subsidiária ou equipamentos.

¹⁵ Tradução nossa.

¹⁶ Tradução nossa

2.9 - Estrutura de custos

A estrutura de custos da Pinheiro Machado trata essencialmente de seus custos fixos. Isto é possível pois o valor do serviço prestado é solicitado anteriormente aos gastos necessários para a prestação de serviços, como a taxa de marinha mercante, e taxa de utilização do SISCOMEX por exemplo.

3 - A imunoglobulina humana

A imunoglobulina humana é a mercadoria objeto deste trabalho de conclusão de curso, e é utilizada especialmente para tratamento e terapia de reposição para pacientes com alguma forma de imunodeficiência primária (IDP) caracterizada pela ausência ou deficiência de produção de anticorpos. Em artigo especial publicado em janeiro de 2017¹⁷, 15 pesquisadores da área de saúde expõem que

As imunodeficiências primárias (IDP) compõem um grupo bastante heterogêneo, atualmente composto por mais de 300 doenças causadas por mutações genéticas, que ocasionam alterações no desenvolvimento e na função do sistema imunológico, além de se caracterizarem por infecções recorrentes, graves e/ou por agentes incomuns ou de baixa patogenicidade, manifestações autoimunes ou inflamatórias, e maior predisposição às neoplasias. Nos últimos anos, novas doenças e novos defeitos genéticos têm sido descritos. Diversos registros ao redor do mundo, inclusive o latino-americano, demonstram que pelo menos 50% das IDP acometem predominantemente a produção de anticorpos, a qual encontra-se prejudicada também em outros tipos de defeitos do sistema imune. (GOUDOURIS et al., 2017, v. 15, p. 1)

As imunoglobulinas humanas para uso intravenoso não são medicamentos genéricos, são derivados do plasma humano, cuja fabricação passa pelas seguintes etapas:

1. Seleção de doadores
2. Obtenção do plasma
3. Quarentena
4. Fracionamento do plasma
5. Purificação dos produtos
6. Estabilização
7. Formulação e composição final para a oferta pública.

Existem vários fabricantes no mundo e cada um utiliza seus próprios métodos de fabricação, por isso a eficácia, segurança e tolerância devem ser necessariamente

¹⁷ Artigo especial intitulado “II Consenso Brasileiro sobre o uso de imunoglobulina humana em pacientes com imunodeficiências primárias”. Disponível em < <https://journal.einstein.br/pt-br/article/ii-consenso-brasileiro-sobre-o-uso-de-imunoglobulina-humana-em-pacientes-com-imunodeficiencias-primarias/> >. Último acesso em 19/05/2020

comprovadas por meio de estudos clínicos individualizados, conforme normas internacionais e do Ministério da Saúde do Brasil e sua importação regida pela ANVISA. Neste trabalho, será utilizado como modelo uma variação do produto produzido na Coreia do Sul, cuja concentração é de 5% de imunoglobulina humana e contém glicose ou maltose. A inativação é feita através de pasteurização e é necessário que o produto seja conservado entre 2°C e 8°C. Essas características são equivalentes à um dos modelos já aprovados, testado e cujo contrato de compra já existe, conforme notícia¹⁸ veiculada pelo jornal Estadão em 27 de março de 2020.

A Imunoglobulina humana faz parte do componente especializado da assistência farmacêutica, regido, no Brasil, pela Portaria do Ministério da Saúde no 2.981, de 26 de novembro de 2009, alterada pela Portaria GM/ms nº 343, de 22 de fevereiro de 2010, que normatiza as práticas de compra e dispensação de medicamentos, órteses, próteses e materiais especiais, reiterado no capítulo 9 da 2ª edição do Manual De Vigilância Sanitária Para O Transporte De Sangue E Componentes No Âmbito Da Hemoterapia:

g) bolsa de sangue total ou hemocomponentes que tenham sido liberados para fins de transfusão. A bolsa de sangue total e hemocomponentes com resultados negativos ou não reagentes para marcadores de agentes infecciosos transmissíveis pelo sangue é classificada também, para fins de transporte, como material biológico isento;(ANVISA,2016)

¹⁸ A matéria intitulada “Justiça derruba liminar que suspendia contrato da União sobre medicação para aumentar imunidade”, indica que o novo contrato foi fechado com a empresa Blau Farmacêutica S/A, responsável pelo registro do produto Immunoglobulin junto a ANVISA. Matéria Disponível em <<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/justica-derruba-liminar-que-suspendia-contrato-da-uniao-sobre-medicao-para-aumentar-imunidade/>>. Última visita em 19/05/2020

4 – Fundamentação legal para importação

A Imunoglobulina Humana, pertence ao NCM¹⁹ 3002.12.35, e dispõe de uma série de benefícios ao longo de sua importação, o que torna os controles do processo mais rígidos. Os tratamentos administrativos serão tratados ao longo deste capítulo, contudo a legislação pertinente a tributação será apresentada no capítulo 7.

4.1 - Segurança Sanitária

No Brasil, a instituição atuante em prol da segurança sanitária é a ANVISA, uma autarquia estabelecida por medida provisória em 1998, promulgada lei em janeiro de 1999. Embora a política de vigilância sanitária seja de responsabilidade do Ministério da Saúde, a ANVISA trabalha em conjunto ao ministério e outros órgãos que estejam relacionados ao sistema, para atender a diversas competências, dispostas no art.2º da lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999:

Art. 2º Compete à União no âmbito do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária:

I - definir a política nacional de vigilância sanitária;

II - definir o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária;

III - normatizar, controlar e fiscalizar produtos, substâncias e serviços de interesse para a saúde;

IV - exercer a vigilância sanitária de portos, aeroportos e fronteiras, podendo essa atribuição ser supletivamente exercida pelos Estados, pelo Distrito Federal e pelos Municípios;

V - acompanhar e coordenar as ações estaduais, distrital e municipais de vigilância sanitária;

VI - prestar cooperação técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios;

VII - atuar em circunstâncias especiais de risco à saúde; e

VIII - manter sistema de informações em vigilância sanitária, em cooperação com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. (BRASIL, 1999)

Ainda segundo a lei citada acima, este órgão possui diversos deveres, conforme o art.7º, entre eles, os mais pertinentes a este trabalho são:

Art. 7º Compete à Agência proceder à implementação e à execução do disposto nos incisos II a VII do art. 2º desta Lei, devendo:

I - coordenar o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária;

III - estabelecer normas, propor, acompanhar e executar as políticas, as diretrizes e as ações de vigilância sanitária;

¹⁹ Nomenclatura Comum do Mercosul, código utilizado para classificação de mercadorias que adentram o Mercosul, facilitando a identificação de tratamentos administrativos e tributos aplicáveis.

IV - estabelecer normas e padrões sobre limites de contaminantes, resíduos tóxicos, desinfetantes, metais pesados e outros que envolvam risco à saúde;

VII - autorizar o funcionamento de empresas de fabricação, distribuição e importação dos produtos mencionados no art. 8º desta Lei e de comercialização de medicamentos;

VIII - anuir com a importação e exportação dos produtos mencionados no art. 8º desta Lei;

XV - proibir a fabricação, a importação, o armazenamento, a distribuição e a comercialização de produtos e insumos, em caso de violação da legislação pertinente ou de risco iminente à saúde;

XXIV - autuar e aplicar as penalidades previstas em lei.

XXV - monitorar a evolução dos preços de medicamentos, equipamentos, componentes, insumos e serviços de saúde (BRASIL, 1999)

Finalmente, dentro do art.8º encontramos a autoridade da ANVISA sobre a imunoglobulina que “Incumbe à Agência, respeitada a legislação em vigor, regulamentar, controlar e fiscalizar os produtos e serviços que envolvam risco à saúde pública [...] imunobiológicos e suas substâncias ativas, sangue e hemoderivados;”

Assim, podemos compreender que a ANVISA não é somente responsável pela fiscalização das condições do produto em si, como também dos estabelecimentos envolvidos em todas as etapas da vida do produto, incluindo a importação, desembaraço e transporte, o próximo tópico tratará das licenças e autorizações requisitadas especificamente para operações de desembaraço e transporte.

4.2 – Licenças e Autorizações

A importação da Imunoglobulina humana requer licença e autorização da Secretaria de Vigilância Sanitária(SVS), segundo o art. 13 da Portaria SVS 344/1998;

Art. 13. Para importar e exportar substâncias constantes das listas deste Regulamento Técnico e de suas atualizações bem como os medicamentos que as contenham, a empresa dependerá de anuência prévia da Secretaria de Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde, na L.I. - Licença de Importação ou R.O.E. - Registro de Operações de Exportação, emitida em formulário próprio ou por procedimento informatizado. (ANVISA,1998)

Além disso também é necessário que haja a Anuência em Pesquisa Clínica, que deverá ser solicitada antecipadamente ou simultaneamente à Licença de Importação pela ANVISA,

conforme disposto no anexo²⁰ da resolução nº 39, de 5 de junho de 2008, que regulamenta a pesquisa clínica no país:

XVIII - Documento 18: Formulário de Solicitação de Licenciamento de Importação.[...] Fica a critério do patrocinador a apresentação deste juntamente ao processo para ANUÊNCIA EM PESQUISA CLÍNICA, ou em separado após a emissão da CE, de forma que a apresentação deste Formulário não impeça a protocolização nem tampouco a emissão do CE. Caso este Formulário venha a ser apresentado no processo para ANUÊNCIA EM PESQUISA CLÍNICA, este será apreciado juntamente com o processo, e a devida autorização de embarque no SISCOMEX será concedida juntamente com a ANUÊNCIA EM PESQUISA CLÍNICA.(ANVISA, 2008)

No caso de pesquisas sem fins lucrativos cuja a Imunoglobulina humana seja empregada, anteriormente a solicitação de LI à ANVISA, é necessário obter licença expedida pelo CNPq, conforme consta no regulamento técnico Anexo²¹ da RDC 001/2008:

1. Por meio do SISCOMEX (LI), o importador deverá apresentar:

Documentos necessários:

- a) Petição/Termo de Responsabilidade manual ou eletrônica
- b) Guia de Recolhimento da União (GRU), conforme legislação específica, disponível no sítio eletrônico da ANVISA;
- c) Cópia do LI / LSI, com a devida anuência do CNPq:
 - c.1) Nos casos de instituição sob regime de imunidade tributária deverá ser apresentada cópia de autorização do CNPq validando a importação conforme esta Resolução.
- d) Cópia do Conhecimento de Carga. (ANVISA, 2008)

Finalmente, segundo o item 1.1.1 a legislação esclarece que “[...] Após protocolo e cumprimento das exigências legais pertinentes, o deferimento da LI/LSI de material de que trata este Regulamento ocorrerá em até 24 horas.” (ANVISA, 2008)

É considerável também que a importação deste tipo de carga necessita de registro de controle em situações de importação comercial segundo a RDC 185/2001, contudo não é necessário o registro para testes clínicos conforme disposto no item 2 da mesma resolução:

- 1.É obrigatório o registro de todos produtos médicos indicados neste documento, exceto aqueles produtos referidos nos itens 2, 3 e 12 seguintes.
2. Estão isentos de registro os produtos médicos submetidos à pesquisa clínica, cumpridas as disposições legais da autoridade sanitária competente para realização

²⁰ Esta informação está disponível no item XVIII do ANEXO I da resolução.

²¹ Capítulo II, seção II item 1

desta atividade, estando proibida sua comercialização e uso para outros fins.(ANVISA, 2001)

No que se refere ao transporte, a distribuição, mesmo sem manufatura ou alteração do produto, requer autorização especial(AE), conforme o art 2º da portaria SVS 344/1998.

Art. 2º Para extrair, produzir, fabricar, beneficiar, distribuir, transportar, preparar, manipular, fracionar, importar, exportar, transformar, embalar, reembalar, para qualquer fim, as substâncias constantes das listas deste Regulamento Técnico (ANEXO II) e de suas atualizações, ou os medicamentos que as contenham, é obrigatória a obtenção de Autorização Especial concedida pela Secretaria de Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde. (SVS,1998)

Segundo o artigo acima, não é necessário que o agente de cargas possua a autorização, entretanto as transportadoras devem possuir a AE, fato este que deve ser considerado ao selecionar a transportadora responsável pelo transporte de produtos biológicos.

5 – Instruções de embalagem e transporte do produto

As condições para transporte da imunoglobulina são definidas pela Resolução de Diretoria Colegiada (RDC) 20/2014, portanto o acondicionamento da carga deverá atender o previsto no art. 10 reproduzido abaixo:

Art. 10. O material biológico humano a ser transportado deve ser acondicionado de forma a preservar a sua integridade e estabilidade, bem como a segurança do pessoal envolvido, durante o processo de transporte. (ANVISA, 2014)

Para que se possa definir a forma adequada para a preservação do material, ele deve ser classificado segundo as condições previstas no artigo 3º item V:

V - Classificação de risco biológico: nível de risco frente à exposição a agentes biológicos, determinado pela patogenia, modo, relativa facilidade de transmissão por meio de materiais biológicos e reversibilidade da doença pela disponibilidade de tratamentos e preventivos conhecidos e eficazes; (ANVISA, 2014)

Como citado anteriormente, a Imunoglobulina é um produto inativado por pasteurização, e portanto é classificada como material biológico isento, segundo o artigo 16:

Art. 16. Para o material biológico humano que não se enquadre nas classificações dos artigos 13, 14 e 15 e, que sejam sabidamente isentos de agentes infecciosos, ou que tenham sido submetidos a processos de neutralização/inativação, que sejam materiais biológicos secos coletados em dispositivos específicos, sangue e componentes para transfusão, células, tecidos e órgãos para transplante, deve-se aplicar, para os procedimentos de embalagem, o disposto no artigo 15. (ANVISA, 2014)

As embalagens de materiais biológicos isentos não possuem exigências de testes ou garantia das embalagens, desde que sejam conservadas as características biológicas do material, contudo é necessário que o produto seja embalado adequadamente seguindo as instruções contidas no Art. 15 e sua ordenação lógica:

I - embalagem primária, dotada de dispositivo que garanta vedação à prova de vazamento e impermeável para amostras líquidas, e no caso de amostras sólidas ou semi-sólidas, recipiente resistente dotado de mecanismo de fechamento que impeça o extravasamento do material.

II - embalagem terciária rígida, resistente, de tamanho adequado ao material biológico transportado, e dotada de dispositivo de fechamento, observando-se que materiais laváveis e resistentes a desinfetantes podem ser reutilizáveis.

III - embalagem secundária de material resistente de forma a conter a embalagem primária, à prova de vazamento.

Parágrafo único. Para as amostras biológicas transportadas em embalagem interna frágil, passível de quebra, furo ou rachadura, é necessário que se observem os seguintes aspectos:

a) a (s) embalagem (ns) primária (s) deve (m) estar disposta (s) de maneira a evitar choques entre si e/ou com a embalagem que a (s) envolve (m), de forma a manter a integridade do material transportado; e
b) para amostras líquidas, deve ser utilizado material absorvente integrando o sistema de embalagens de forma a absorver todo o conteúdo da (s) embalagem (ns) primária (s) no caso de extravasamento de material. (ANVISA, 2014)

O Manual de Rede de Frio, publicado em junho de 2001 pela Fundação Nacional de Saúde (FUNASA), estabelece o método de conservação, além de algumas orientações sobre as especificações das caixas térmicas a serem utilizadas:

O Programa Nacional de Imunizações(PNI) recomenda para a conservação de imunobiológicos apenas a bobina de gelo reciclável de gel com capacidade de 1 litro, as quais são utilizadas apenas para o transporte de produtos em temperatura positiva (entre +2°C e +8°C).

As caixas térmicas de poliestireno expandido (isopor) a serem utilizadas pelo Programa deverão ter uma densidade mínima de 25 kg/m³ e uma espessura mínima de 2cm (caixas de sete litros), 3cm (caixas de 17 e 37 litros), 4cm (caixas de 80 litros) e 5cm (caixas de 180 litros).

As caixas térmicas de poliuretano a serem utilizadas pelo Programa deverão ter uma densidade mínima de 35 kg/m³ e uma espessura mínima de 2cm (caixas de sete litros), 3cm (caixas de 17 e 37 litros), 4cm (caixas de 80 litros) e 5cm (caixas de 180 litros).

O uso de caixas térmicas de poliestireno expandido (isopor), ao invés de poliuretano, no transporte em instância nacional, deve-se ao alto custo do frete aéreo que inviabiliza o retorno delas.

Recomenda-se a aquisição de caixas de poliuretano em todas as localidades que utilizem transporte terrestre e fluvial terceirizados.(FUNASA, 2001)

Segundo o manual, através destas especificações, a temperatura interna da caixa deverá se manter a no máximo 8°C ao longo de 24 a 48 horas. O Manual também dispõe de orientações acerca do controle da temperatura interna das caixas térmicas durante o transporte, recomendando a utilização de Data Loggers, conforme descrito abaixo:

O PNI não recomenda a utilização de termômetro de máxima/mínima em atividades de transporte, pois o deslocamento pode comprometer a calibração e, conseqüentemente, a confiabilidade da medição. Nas atividades que envolvam transporte são recomendados os data loggers, estes monitoram a temperatura no percurso e registram o momento e o intervalo de tempo durante o qual o imunobiológico possa ter sido exposto a eventuais alterações de temperatura. (FUNASA, 2001)

Em conversa com gestor em comércio exterior, concluiu-se que, devido a sensibilidade e delicadeza do produto, é boa prática que as caixas térmicas sejam paletizadas

e acondicionadas em embalagens isotérmicas, desta forma pode-se evitar que a temperatura exceda o limite ideal de 8°C, mitigando problemas para que a carga chegue no seu destino em condições adequadas.

5.1 – O Transporte

Conforme ressaltado pela ANVISA (2016) no *Manual de vigilância sanitária para transporte de sangue e componentes no âmbito da hemoterapia*, o tempo é fator crucial no transporte da imunoglobulina humana, juntamente ao controle da temperatura.

Falhas neste processo, como, por exemplo, amostras de sangue e/ou hemocomponentes com alterações na temperatura e no tempo padronizado de transporte, podem acarretar erro da análise na triagem laboratorial, produtos biológicos contaminados ou deteriorados e perda da qualidade, interferindo de forma negativa na terapêutica do paciente.(ANVISA, 2016)

Abaixo trataremos dos aspectos deste transporte de maneira que não haja falhas ao longo do processo assim reduzindo riscos e falhas.

5.2 – Incoterms

A primeira etapa do transporte se dá antes mesmo do início do transporte, na fase de negociação, onde é necessário estabelecer as responsabilidades entre as partes, por este motivo é necessário definir o Incoterms a ser utilizado.

Os Incoterms têm papel fundamental na relação entre importadores e exportadores, indicando custos e responsabilidades aos envolvidos nas operações, padronizando as relações comerciais internacionais. (Polis, 2012,1)

De acordo com as características da operação (país de origem, legislação complexa, sensibilidade a tempo e temperatura), torna-se ideal para simplificar o processo de anuência na exportação que o próprio exportador lide com a legislação e transporte interno em seu país, por estes motivos o Incoterms selecionado nessa operação é o FCA.

FCA- FREE CARRIER (named place of delivery) LIVRE NO TRANSPORTADOR (local de entrega nomeado)- O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando entrega a mercadoria, desembaraçada para a exportação, ao transportador ou a outra pessoa indicada pelo comprador, no local nomeado do país de origem. Utilizável em qualquer modalidade de transporte. (APRENDENDO A EXPORTAR, 2010?)

5.3 – Modal de Transporte

Como já citado anteriormente, o modal selecionado é de extrema importância no controle da qualidade do produto entregue, portanto é necessário analisar as possibilidades disponíveis de transporte. Para chegar à conclusão do modal mais adequado para o traslado, foram utilizados os parâmetros descritos na tabela 2.

Tabela 2: Critérios de comparação entre os modais de transporte

PARÂMETROS	RODOVIA	FERROVIA	AEROVIA	HIDROVIA	DUTOVIA
Custo	Moderado	Baixo	Alto	Baixo	Alto
Tempo em trânsito	Moderado	Lento	Rápido	Lento	Lento
Disponibilidade	Alto	Moderado	Moderado	Baixo	Baixo
Confiabilidade	Alta	Moderada	Alta	Moderada	Baixa
Perdas e danos	Baixo	Alto	Baixo	Moderado	Baixo
Flexibilidade	Alto	Moderado	Moderado	Baixo	Baixo

Fonte: adaptado de LAMBERT, STOCK e VANTINE apud Granemann e Gartner, 2000.

Considerando as informações e orientações obtidas em capítulos anteriores, podemos recordar que o tempo recomendável de transporte sem reposição de material refrigerante é de 48h, e o prazo máximo para liberação de LI após chegada da carga no Brasil, é de 24h. Mesmo com a embalagem isotérmica para transporte, é necessário considerar que será necessário percorrer cerca de 18.304 Km²² em um curto período, pois não é aconselhável que se abram as caixas para reposição de gel-gelo.

Portanto o modal mais indicado, atendendo às necessidades imprescindíveis de confiabilidade e trânsito rápido, segundo a tabela acima, é o aéreo, desde o aeroporto internacional de Incheon até o aeroporto internacional de Guarulhos. Após chegada em Guarulhos, a carga segue até o laboratório, para efeitos didáticos, a destino da carga será a Faculdade de Medicina da USP, a cerca de 31,2Km do aeroporto, trajeto realizado via caminhão refrigerado, devido ao volume da carga e pequena distância até o local.

²² Distância entre os aeroportos internacionais de Incheon na Coreia do Sul e Guarulhos no Brasil, segundo a plataforma Google Maps, sem levar em consideração as possíveis escalas.

6 – Caracterização financeira da operação

Neste capítulo serão destacadas as propriedades contabilísticas da operação de importação de carga de imunoglobulina humana considerando os dados apresentados anteriormente, além de dados cedidos por empresa do ramo. É importante ressaltar que os dados serão apresentados em dois formatos, um como uma empresa que detém o registro do produto importado frente a ANVISA, outro formato apenas como agente de carga. Desta forma poderemos enxergar claramente a diferença nos custos envolvidos em uma compra destinada a pesquisa e outra destinada ao consumo pelo SUS. Ao longo deste capítulo, não apenas conceituaremos alguns termos, ressaltando sua relevância, mas também demonstraremos como se apresentam na operação em questão.

6.1 - Contabilidade

Segundo Marion (2009) “o objetivo principal da contabilidade, é o de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da sua atual situação econômica e financeira, de maneira estática, porém possibilitando a mensuração de suas tendências”. Através deste conceito, podemos entender que a contabilidade nos permite mensurar os gastos, custos e despesas, mas também as receitas e lucros, por exemplo, e enxergar o fluxo de capital na empresa. Assim, para que possamos visualizar este fluxo, será necessário ter algumas informações básicas pertinentes a operação.

Nesta operação serão transportados 12 lotes por ano de 27.692 unidades do produto, cujo valor(A) unitário é de U\$D130,00, conforme Tabela 3, que também dispõe das quantidades e valores que serão importados ao longo do ano e do peso da carga²³ em Kg(B). Cada lote é distribuído em 12 pallets.

Tabela 3: Quantidade e valor de carga

Quantidade de lotes por ano	12		
Unitização:	Unidade	Lote	Ano
Unidades	1	27692	332308
(A)Valor da mercadoria	\$ 130,00	\$ 3.600.000,00	\$ 43.200.000,00
(B)Peso	≈0,0015	4500 Kg	54.000 Kg

Fonte: Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

²³ Peso somado ao do pallet utilizado, a saber pallet padrão PBR de 43Kg/pallet

O processo de traslado dos produtos terá gastos e custos que serão calculados anteriormente para solicitação de numerário ao cliente para custeamento.

6.2 - Custos, tributos e despesas

Segundo Iudícibus et al. (1983)²⁴, quando um gasto for atribuído aos vários produtos de uma empresa, ela passa a se denominar Custo, esta definição também será atribuída ao gasto para fornecimento de um serviço. Portanto é necessário identificar o que pode, ou não ser considerado gasto essencial ao serviço ou produto em questão.

Nesta operação, consideramos como custo os salários dos analistas e do gerente de comércio exterior, pois são eles que farão a análise da documentação, negociação com a empresa aérea responsável, conferência de documentação de desembaraço bem como acompanharão a situação da carga através do MANTRA e, caso necessário, deverão encaminhar carta protesto à seguradora.

Para efeitos didáticos, o cálculo do frete(C) é feito através da função $\$ 6,5*(B)$ e o seguro de carga(D) através da função $\$ 6,5*(B) + 0,08\% * (A)$, dando origem a Tabela 4:

Tabela 4: Custos

Fonte	Unidade	Lote	Ano
(C)Valor do Frete ²⁵	\$ 1,06	\$ 29.250,00	\$ 351.000,00
(D)Valor do Seguro	\$ 1,16	\$ 32.130,00	\$ 385.560,00
(E)Custo de Armazenagem ²⁶	\$ 0,25	\$ 6.886,82	\$ 82.641,88
Salário Analista de comércio exterior	\$ 0,04	\$1.083,77	\$ 13.005,22
Salário Gerente de comércio exterior	\$0,080	\$ 2.203,88	\$ 26.446,52
Total	\$ 2,52	\$ 69.691,10	836.293,23

Fonte:Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

Devido a urgência no transporte, o custo de armazenagem(E) é calculado para apenas uma

²⁴ Em seu livro *Contabilidade introdutória*

²⁵ Valores para cálculo de frete e seguro informados pela empresa Brasporto, que cedeu estes dados para formulação do estudo de caso que originou esta pesquisa exploratória.

²⁶ Valor obtido através do site oficial do Terminal de Cargas Aéreas de Guarulhos.

diária, porém o custo equivale a 0,75% do custo CIF²⁷ do produto, que por lote, totaliza \$ 3.673.933,31.

Além destes custos, é necessário também considerar as despesas, que são gastos necessários para a produção de receitas posteriores, porém que não estão diretamente ligadas a prestação de serviço em si, como por exemplo a infraestrutura necessária para que os funcionários possam trabalhar.

[Despesa] Pode ser entendida como custo do uso de bens e serviços, que, direta ou indiretamente, deverá produzir uma receita. (IUDÍCIBUS et al., 1983)

Tabela 5: Despesas

Fonte	Lote	Ano
Salário Assistente administrativo	\$ 406,94	\$ 4883,29
(H)Infraestrutura	\$ 718,90	\$ 8.626,84
Total	\$ 1.087,13	13.045

Fonte: Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

Finalmente, é necessário considerar os tributos, definidos segundo o art. 3º do Código Tributário Nacional:

Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

É essencial lembrar neste momento que a Imunoglobulina humana destinada a pesquisa é isenta de ICMS de acordo com a cláusula primeira do convênio 104/89²⁸:

Cláusula primeira Ficam os Estados e o Distrito Federal autorizados a conceder isenção do ICMS no recebimento de aparelhos, máquinas, equipamentos e instrumentos médico-hospitalares ou técnico-científicos laboratoriais, sem similar produzido no país, importados do exterior diretamente por órgãos ou entidades da administração pública, direta ou indireta, bem como fundações ou entidades beneficentes de assistência social certificadas nos termos da Lei nº 12.101, de 27 de novembro de 2009.

²⁷ Custo CIF equivale ao valor do produto somado ao Frete e ao seguro de carga.

²⁸ A lista disposta no anexo do convênio indica o NCM 3002.10.39, o qual continha a identificação de outras imunoglobulinas. O NCM Foi alterado em 31/12/2016 para 3002.12.39, segundo a Resolução Camex nº 125/2016, a mesma informação é válida para o decreto nº 6.426 de 7 de abril de 2008.

Além disso, este NCM possui isenção de, PIS e Cofins de Importação, conforme art. 2º da do decreto Nº 6.426, de 7 de abril de 2008 :

Art. 2º Ficam reduzidas a zero as alíquotas da Contribuição para o PIS/PASEP-Importação e da COFINS-Importação, incidentes sobre a operação de importação dos produtos farmacêuticos classificados, na NCM:

II - nos itens 3002.10.1, 3002.10.2, 3002.10.3, 3002.20.1 e 3002.20.2;(BRASIL, 2008)

Para facilitar a compreensão, os tributos foram segmentados na Tabela 6 em três categorias, tributos sobre o serviço²⁹, sendo eles o Cofins(I), o PIS(J) e o ISS/SP(K). Impostos sobre o lucro, que são o IRPJ(L) e a CSSL(M). E os Impostos sobre salários(N) que são o INSS, a CPP, a RAT e o FGTS.

²⁹ Impostos sobre serviço e sobre lucro serão calculados após a definição do preço, através de Mark up, como veremos mais adiante.

Tabela 6: Tributos

Tributos sobre o serviço		
	Por mês	Por ano
(I)COFINS -Serviço - 3%	\$ 2.218,00	\$ 26.615,99
(J)PIS - Serviço - 0,65%	\$ 480,57	\$ 5.766,80
(K)ISS/SP 17.05 em 2%	\$ 1.478,67	\$ 17.743,99
Total	\$ 4.177,23	\$ 50.126,79
Tributos sobre o lucro		
(L)IRPJ 15%	\$ 7.190,65	\$ 86.287,75
(M)CSLL	\$ 1380,60	\$ 16.657,25
Total	\$ 8.571,25	\$ 102.855,00
Tributos sobre os salários dos funcionários		
INSS - 20%	\$ 1.755,85	\$ 21.070,16
CPP - 5,8%	\$ 509,20	\$ 6.110,35
RAT - 1%	\$ 87,79	\$ 1.053,51
FGTS - 8%	\$ 702,34	\$ 8.428,07
13º Salário	\$ 665,09	\$ 7981,12
Adicional de Férias 20%	\$ 133,02	\$ 1596,22
(N)Total	\$ 3.853,29	\$ R\$ 46.239,43
Total de Tributos:	\$ 16.601,77	\$ 190.441,98

Fonte: Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

Após o levantamento destes gastos, podemos efetuar a precificação do serviço e calcular a viabilidade do projeto através através do orçamento de caixa.

6.3 - Metodologia de precificação

Para estabelecer o preço a ser cobrado pelo serviço, utilizamos o método Markup que como definido por Zanatta (2018) “é um método avançado de encontrar o preço de venda ideal. Pois trata-se de um índice multiplicador aplicado sobre os custos de um produto.”

Para a precificação do serviço de agenciamento de cargas, utilizamos os custos apresentados nas tabelas para definir o índice do Mark up de forma que haja margem de lucro(Q) de ao menos 20% sobre os custos, despesas e impostos aplicados sobre o serviço, e o regime tributário aplicado é o de lucro presumido formando portanto a Tabela 7:

Tabela 7: Mark up

	Por Unidade	Por Lote	Por Ano
(C)Valor de Mercadoria	\$ 130,00	\$ 3.600.000,00	\$ 43.200.000,00
(N) Encargos	\$ 0,14	\$ 3.853,29	R\$ 46.239,43
(O) Salários	\$ 0,29	\$ 7.981,12	\$ 95.773,47
(H)Infraestrutura	\$ 0,03	\$ 718,90	\$ 8.626,84
(E)Frete	\$ 1,06	\$ 29.250,00	\$ 351.000,00
(F)Seguro	\$ 1,16	\$ 32.130,00	\$ 385.560,00
(G)Armazenagem	\$ 0,26	\$ 7.087,98	\$ 85.055,79
(H)COFINS - Serviço - 3%			3%
(P)PIS - Serviço - 0,65%			0,65%
(J)ISS/SP 17.05 em 2%			2%
(Q)Margem de Lucro			20%
Índice Markup			74,35%
(R)Preço do serviço	\$ 3,94	\$ 108.972,82	\$ 1.307.673,87
(S)Lucro estimado	\$ 0,03	\$ 21.794,56	\$ 261.534,77

Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

Assim, obtemos qual preço deverá ser cobrado pelo serviço(R), fator que vai compor a receita.

6.4 - Receitas

Basicamente, todo tipo de entrada de ativos pode ser considerada receita, e seu acumulado após subtraído os tributos, despesas e custos, é o que dará origem ao lucro real posteriormente.

Entende-se por receita a entrada de elementos para o ativo, sob forma de dinheiro ou direitos a receber, correspondentes, normalmente, à venda de mercadorias, de

produtos, ou à prestação de serviços. Uma receita também pode derivar de juros sobre depósitos bancários ou títulos e de outros ganhos eventuais. (IUDÍCIBUS et al., 1983)

Todos os pagamentos realizados pelos clientes(R) são feitos antecipadamente, e ao início de cada trimestre o saldo inicial(T) é ajustado para U\$D 100.000,00, nos dois meses subsequentes o valor é reduzido para \$ 25.000.

Tabela 8:Receitas

(T)Saldo Inicial	\$ 100.000,00
(R) Preço Mark up do serviço	\$ 108.972,82
(U) Investimentos	\$ -
(V) Rendimento de aplicação (0,25%)	\$ -
Total de Entradas	\$ 208.972,82

Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

O excedente da soma das receitas subtraído das saídas de capital, é revertido em investimentos(U) que possuem rendimento (V) de 0,25% ao mês.

A partir destas informações poderemos elaborar o orçamento de caixa permitindo-nos avaliar a viabilidade em números da operação.

6.5 - Orçamento de Caixa

Segundo BACIC(1984), orçamento de caixa é a previsão para um determinado período futuro do fluxo de entradas e saídas de dinheiro na empresa. Incluem-se nesta previsão todos os ativos de liquidez imediata: dinheiro em caixa, saldos disponíveis em bancos e aplicações a curto prazo.

Além disso, o orçamento de caixa é o elo que liga as receitas projetadas e os custos projetados. Dessa forma pode-se dizer, que representa o equilíbrio financeiro dentro da empresa, possibilitando a empresa prever eventuais problemas, auxiliando a organização a evitar constrangimentos financeiros (BONFIM, 2006, p. 28).

Como finalidades, o orçamento de caixa apresenta as seguintes:

- Indicar a posição financeira provável em resultados das operações planejadas;
- Indicar o excesso ou a insuficiência de disponibilidades;
- Indicar a necessidade de empréstimos ou a disponibilidade de fundos para investimentos temporários;
- Permitir a coordenação dos recursos financeiros em relação ao capital de giro total, vendas, investimentos e capital de terceiros;

- Estabelecer bases sólidas para a política de crédito;
 - Estabelecer bases sólidas para o controle corrente da posição financeira.
- (WELSCH,1996, apud BONFIM, 2006, p. 28)

A Empresa Pinheiro Machado Ltda projetou o orçamento de caixa de sua operação do período de 04/2019 até 03/2020, portanto o valor do dólar utilizado é de 3,92, conforme cotação ao final de abril de 2019. Como pode-se identificar nas Tabelas 9.1 e 9.2, a operacionalização é financeiramente viável, especialmente se for levado em consideração que a mesma estrutura operacional pode levar adiante diversos processos de importação simultaneamente.

Tabela 9.1: Orçamento de Caixa - Abril a Setembro de 2019

ORIGEM	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Entradas						
Produto(IH) em un.	27692	27692	27692	27692	27692	27692
(T) Saldo Inicial	\$ 100.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 100.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
(R) Preço Mark up do serviço	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82
(U) Investimentos	\$ -	\$ 95.719,12	\$ 119.972,02	\$ 69.346,17	\$ 168.467,20	\$ 193.083,83
(V) Rendimento de aplicação (0,25%)	\$ -	\$ 239,30	\$ 299,93	\$ 173,37	\$ 421,17	\$ 482,71
A Receber Pós Reajuste mensal	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82
Total de Entradas	\$ 208.972,82	\$ 229.931,24	\$ 254.244,77	\$ 278.492,36	\$ 302.861,19	\$ 327.539,37
Saídas						
(G) Armazenagem	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98
(E) Frete	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00
(F) Seguro de Cargas	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00
(H) Infraestrutura	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90
(I+J+K) Impostos	\$ 7.232,41	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23
(O) Salários dos funcionários da operação	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12
(N) Encargos e Impostos trabalhistas	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29
Total de Saídas	\$ 88.253,70	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53
Reserva de saldo inicial	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 100.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 100.000,00
Saldo Antes dos impostos sobre lucro	\$ 95.719,12	\$ 119.972,02	\$ 69.346,17	\$ 168.467,20	\$ 193.083,83	\$ 142.823,55
(I) IRPJ 15%						
(J) CSLL 32% Q9%						
Saldo final	\$ 95.719,12	\$ 119.972,02	\$ 69.346,17	\$ 168.467,20	\$ 193.083,83	\$ 142.823,55

Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

Tabela 9.2: Orçamento de Caixa – Outubro de 2019 a Março 2020

ORIGEM	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março
Entradas						
Produto(IH) em un.	27692	27692	27692	27692	27692	27692
(S) Saldo Inicial	\$ 100.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 100.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
(Q) Preço Mark up do serviço	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82
(O) Investimentos	\$ 142.823,55	\$ 242.311,96	\$ 267.297,82	\$ 217.408,61	\$ 317.269,95	\$ 342.630,59
(U) Rendimento de aplicação (0,25%)	\$ 357,06	\$ 605,78	\$ 668,24	\$ 543,52	\$ 793,17	\$ 856,58
A Receber Pós Reajuste mensal	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82	\$ 108.972,82
Total de Entradas	\$ 352.153,43	\$ 376.890,57	\$ 401.938,89	\$ 426.924,95	\$ 452.035,94	\$ 477.459,99
Saídas						
(G) Armazenagem	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98	\$ 7.087,98
(E) Frete	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00
(F) Seguro de Cargas	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00	\$ 32.130,00
(H) Infraestrutura	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90	\$ 718,90
(I+J+K) Impostos	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23	\$ 4.177,23
(O)Salários dos funcionários da operação	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12	\$ 7.981,12
(N)Encargos e Impostos trabalhistas	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29	R\$ 3.853,29
Total de Saídas	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53	\$ 85.198,53
Reserva de saldo inicial	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 100.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 100.000,00
Saldo Antes dos impostos sobre lucro	\$ 242.311,96	\$ 267.297,82	\$ 217.408,61	\$ 317.269,95	\$ 342.630,59	\$ 293.118,04
(I)IRPJ 15%						\$ 87.935,41
(J)CSLL 32% Q9%						\$ 16.883,60
Saldo final	\$ 242.311,96	\$ 267.297,82	\$ 217.408,61	\$ 317.269,95	\$ 342.630,59	\$ 189.155,61

Tabela elaborada pelos autores a partir dos dados estipulados no texto

CONCLUSÃO

É notável a quantidade de regulamentações presentes no processo de importação de medicamentos, hemocomponentes e especialmente da Imunoglobulina humana. Identificou-se dentre elas bifurcações que diferenciam a pesquisa e consumo em seu processo de importação, podendo ocasionar o impedimento da carga temporariamente, elevando custos e possivelmente comprometendo a carga.

Entretanto também foi possível identificar que a adoção de medidas que já são adotadas no transporte interno destes medicamentos, como a utilização de embalagens resistentes, de espessura apropriada, como instruído nos manuais de Rede de Frio, e o acréscimo de sobre embalagem que auxilie a contenção da temperatura podem reduzir consideravelmente estes riscos.

Além disso, também foi possível comprovar através do cálculo orçamentário que através uma estruturação organizacional eficiente, implementando parcerias e estabelecendo propostas de valor que sejam coerentes com a realidade do mercado, torna-se viável a operacionalização desta importação e o agenciamento de cargas para fins de pesquisa em laboratórios Brasileiros.

Finalmente, diante de todas estas informações, recomendamos que em futuras pesquisas, levando em consideração as informações deste trabalho, sejam analisadas as possibilidades de exportação de Imunoglobulinas Brasileiras a outros países.

Apêndice I - CONTRATO SOCIAL DE CONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE LIMITADA

1. ADENISE PINHEIRO DE MATOS, nacionalidade: BRASILEIRA, nascido em: 08/09/2018, casada, profissão: DIRETORA FINANCEIRA, Carteira de Identidade (RG) n. 548072012, expedida por SSP, CPF n. 03465631943, residente em:

RUA RAFAEL CORREIA SAMPAIO, 1021 APTO 23

Santa Paula

São Caetano do Sul - SP

CEP: 09541250

2. LUCAS MACHADO DE FARIAS, nacionalidade: BRASILEIRO, nascido em: 24/06/1993, em união estável, profissão: DIRETOR EXECUTIVO, Carteira de Identidade (RG) n. 491082575, expedida por SSP, CPF n. 42656669812, residente em:

Rua Tolstoi de Carvalho, 427 - Vila Tolstoi

São Paulo - SP

03269-020

doravante denominados SÓCIOS, resolvem, de comum e justo acordo, constituir uma sociedade limitada, que será regida pelas normas próprias de Direito e pelas cláusulas a seguir expostas.

DA DENOMINAÇÃO E DA SEDE

CLÁUSULA 1ª - A sociedade adotará o seguinte nome empresarial:

Pinheiro Machado - Agenciamento de Cargas LTDA.

CLÁUSULA 2ª - Sua sede será localizada no seguinte endereço:

Avenida Santos Dumont, 3109 - Cumbica

Guarulhos - SP

07180-270

CLÁUSULA 3ª - Durante a vigência deste contrato, os sócios poderão deliberar pela instalação ou pelo fechamento de filiais.

DO OBJETO DA SOCIEDADE

CLÁUSULA 4ª - Esta sociedade terá por objeto as seguintes atividades:

Elaboração de custos para verificação de viabilidade de importação dos produtos;

Classificação Fiscal de Produtos;
Emissão de Licença de Importação - LI; Anuências – MAPA / ANVISA / IBAMA;
Booking e coordenação de embarque;
Conferência do Draft dos documentos gerados na origem;
Auxílio na contratação do seguro da carga;
Acompanhamento do tracking e chegada da mercadoria;
Emissão de Declaração de Importação - DI;
Solicitação de numerário detalhado das despesas para liberação da carga;
Follow-up diário sobre o andamento do processo de desembaraço;

DO PERÍODO DE ATIVIDADES

CLÁUSULA 5ª - As atividades empresariais desta sociedade se iniciarão em 20/01/2018.

CLÁUSULA 6ª - A sociedade tem prazo de duração indeterminado.

DO CAPITAL SOCIAL

CLÁUSULA 7ª - O capital social desta sociedade perfaz a quantia total de R\$ 500.000 (quinhentos mil reais), dividido em 500,00 (quinhentas) quotas de valor nominal de R\$ 1.000 (mil reais) cada, distribuídas conforme se segue:

- ADENISE PINHEIRO DE MATOS

Nº de quotas: 250,00 (duzentos e cinquenta)

Valor de participação: R\$ 250.000 (duzentos e cinquenta mil reais), integralizado pelo seguinte meio:

DINHEIRO A VISTA

- LUCAS MACHADO DE FARIAS

Nº de quotas: 250,00 (duzentos e cinquenta)

Valor de participação: R\$ 250.000 (duzentos e cinquenta mil reais), integralizado pelo seguinte meio:

INTEGRALMENTE EM DINHEIRO

CLÁUSULA 8ª - A modificação do capital social, seja para aumentá-lo ou para diminuí-lo, dependerá de deliberação dos sócios.

CLÁUSULA 9ª - O aumento do capital social apenas será possível quando todas as quotas subscritas neste contrato estejam devidamente integralizadas.

CLÁUSULA 10ª - Caso aprovado o acréscimo no capital social, os sócios terão, por 30 (trinta) dias, direito de preferência na aquisição das novas quotas, conforme a proporção de sua participação societária.

CLÁUSULA 11ª - A redução do capital social poderá ocorrer nas seguintes hipóteses, previstas legalmente:

- I - Depois de integralizado, se houver perdas irreparáveis;
- II - Mostrar-se excessivo em relação ao objeto da sociedade;
- III - quando houver exercício do direito de retirada pelo sócio;
- IV - Quando houver a exclusão ou a redução da participação de sócio remisso.

CLÁUSULA 12ª - As quotas são indivisíveis.

CLÁUSULA 13ª - O sócio poderá ceder as suas quotas, total ou parcialmente, a outro sócio, independente de audiência dos outros.

CLÁUSULA 14ª - A cessão de quotas para terceiros estranhos à sociedade apenas poderá ocorrer quando, cumulativamente:

- I - Tenha sido garantido o direito de preferência dos sócios na aquisição das quotas, em igualdade de condições e de preços;
- II - Não haja oposição de titulares de mais de 1/3 (um terço) do capital social.

CLÁUSULA 15ª - A responsabilidade de cada sócio se limita ao valor de suas quotas, porém todos respondem solidariamente pelas quantias ainda não integralizadas.

DA ADMINISTRAÇÃO

CLÁUSULA 16ª - A administração da sociedade será exercida conjuntamente por todos os sócios, devidamente indicados e qualificados no início deste contrato.

CLÁUSULA 17ª - No exercício de suas funções, os administradores atuarão com todo o cuidado e diligência próprios à administração dos negócios.

CLÁUSULA 18ª - Aos administradores, serão concedidos todos os poderes e as atribuições necessárias ao gerenciamento e à representação da sociedade, com permissão para:

- I - Praticar todos os atos compreendidos no objeto social;
- II - Representar a sociedade ativa e passiva, judicial e extrajudicialmente;
- III - utilizar o nome empresarial, desde que em atividades de interesse da sociedade.

CLÁUSULA 19ª - Aos administradores, é vedado:

- I - Assumir obrigações em nome dos sócios ou de terceiros;

II - Fazer-se substituir no exercício de suas funções, podendo, no limite de seus poderes, constituir mandatário da sociedade, especificando no instrumento próprio os atos e operações que poderá praticar;

III - onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem a devida autorização dos sócios.

CLÁUSULA 20ª - Ao término de cada exercício fiscal, os administradores prestarão contas de sua administração, elaborando o inventário, o balanço patrimonial e o balanço de resultado econômico, todos referentes ao período em questão.

CLÁUSULA 21ª - Os administradores aqui designados permanecerão nesta função por tempo indeterminado.

CLÁUSULA 22ª - Os administradores poderão ser destituídos, mediante deliberação dos sócios.

Parágrafo único. Em se tratando de sócios-administradores, esta destituição apenas poderá ocorrer com a anuência de 2/3 (dois terços) do capital social.

CLÁUSULA 23ª - Os administradores poderão renunciar ao cargo.

Parágrafo único. Os efeitos da renúncia se darão, em relação à sociedade, tão logo haja a sua comunicação por escrito e, em relação a terceiros, após a averbação e a publicação da renúncia.

CLÁUSULA 24ª - Além dos administradores aqui indicados, poderão ser designados outros, em ato separado, devendo-se proceder ao registro do termo de posse no livro de atas de administração e da averbação junto ao registro da sociedade.

CLÁUSULA 25ª - Pelo exercício da administração, os administradores receberão, a título de "pro labore", uma remuneração mensal, cujo valor deverá ser fixado em deliberação pelos sócios.

DA DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS E DE PERDAS

CLÁUSULA 26ª - Caberão aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros apurados pela sociedade, após o término de cada exercício fiscal.

CLÁUSULA 27ª - Serão, ainda, repartidas entre os sócios as perdas da sociedade, na proporção de suas quotas.

DAS DELIBERAÇÕES DOS SÓCIOS

CLÁUSULA 28ª - As deliberações dos sócios serão habitualmente realizadas em reuniões, convocadas e realizadas com a seguinte periodicidade ou de acordo com as necessidades da sociedade:

BIMESTRALMENTE

CLÁUSULA 29ª - Além daquelas expressamente mencionadas na legislação e nas cláusulas do presente instrumento, os sócios serão exclusivamente responsáveis, em conclave, pelas seguintes deliberações:

- I - Aprovação das contas da administração;
- II - Designação dos administradores, quando feita em ato separado;
- III - A destituição dos administradores;
- IV - O modo de sua remuneração, quando não estabelecido no contrato;
- V - A modificação do contrato social;
- VI - Incorporação, a fusão e a dissolução da sociedade, ou a cessação do estado de liquidação;
- VII - nomeação e destituição dos liquidantes e o julgamento das suas contas;
- VIII - pedido de recuperação judicial ou de falência;
- IX - Exclusão por justa causa de sócio que esteja pondo em risco a continuidade da empresa, em virtude de atos de inegável gravidade.

CLÁUSULA 30ª - Exceto nos casos em que o Direito brasileiro ou este contrato determinem números diferenciados, as decisões entre os sócios serão tomadas por maioria de votos, contados segundo o valor de suas respectivas quotas.

CLÁUSULA 31ª - Será dispensada a realização das reuniões quando todos os sócios decidirem, por escrito, sobre a matéria que seria objeto delas.

CLÁUSULA 32ª - As deliberações tomadas de conformidade com a lei e com o presente contrato vinculam todos os sócios, ainda que ausentes ou dissidentes.

CLÁUSULA 33ª - Os administradores serão responsáveis pela convocação das reuniões.

CLÁUSULA 34ª - As reuniões serão presididas e secretariadas por sócios escolhidos entre os presentes.

CLÁUSULA 35ª - As reuniões se instalam com a presença de, no mínimo, 3/4 (três quartos) do capital social, em primeira convocação, e, nas demais chamadas, por qualquer número.

CLÁUSULA 36ª - Os sócios devem reunir-se no mínimo uma vez por ano, em assembleia, em até quatro meses após o término do exercício fiscal, para:

- I - Tomar as contas dos administradores e deliberar sobre o balanço patrimonial e o de resultado econômico;
- II - Designar administradores, quando for o caso;
- III - proceder à distribuição de lucros aos sócios, caso houver.
- IV - Tratar de qualquer outro assunto constante da ordem do dia;

DO FALECIMENTO OU INTERDIÇÃO DOS SÓCIOS

CLÁUSULA 37ª - Em caso de falecimento ou interdição de qualquer dos sócios, a sociedade continuará as suas atividades com os seus herdeiros ou os seus sucessores.

CLÁUSULA 38ª - Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou dos sócios remanescentes, o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado.

DA DISSOLUÇÃO DA SOCIEDADE

CLÁUSULA 39ª - A sociedade se dissolverá:

I - Pelo consenso dos sócios;

II - Pela falta de pluralidade de sócios, não reconstituída dentro de 180 (cento e oitenta) dias;

III - pela extinção da autorização de funcionar;

IV - Pelo exaurimento de seu fim social.

CLÁUSULA 40ª - O sócio poderá se retirar a qualquer momento, desde que notifique os demais sócios, com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.

§ 1º. Não importará em dissolução da sociedade a retirada unilateral do sócio, desde que não implique em falta de pluralidade de sócios.

§ 2º. Em caso de resolução da sociedade em relação a um de seus sócios, adotar-se-á o procedimento de liquidação descrito anteriormente.

DA REGÊNCIA SUPLETIVA

CLÁUSULA 41ª - Nos casos de omissão, a sociedade será regida supletivamente pelas normas da sociedade simples.

DO FORO

CLÁUSULA 42ª - Para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato, fica eleito o foro da localidade da sede da sociedade, indicado neste instrumento.

DA DECLARAÇÃO DE DESIMPEDIMENTO

CLÁUSULA 43ª - Ao assinarem o presente contrato, os sócios e os administradores declaram não se encaixar em nenhuma das hipóteses legais de impedimento para o exercício da

atividade empresarial ou para a ocupação de cargo de administração em sociedades empresárias.

E por estarem, assim, justos e acordados, assinam este instrumento em 02 (duas) vias, na presença de 02 (duas) testemunhas.

.....de.....de.....

(Local e data de assinatura)

SÓCIOS:

1. ADENISE PINHEIRO DE MATOS:

2. LUCAS MACHADO DE FARIAS:

TESTEMUNHAS:

1. MARINA ANTONIETA SHELEPA:

CPF n. XXX.XXX.XXX.XX

2. GERTRUDES ANTONIA PASTEL:

CPF n. XXX.XXX.XXX.XX

Apêndice II – Tabela de Denominações das listas de substâncias sujeitas a controle especial.

Lista	Denominação
A1	Lista das substâncias entorpecentes
A2	Lista das substâncias entorpecentes de uso permitido somente em concentrações especiais
A3	Lista das substâncias psicotrópicas
B1	Lista das substâncias psicotrópicas
B2	Lista das substâncias psicotrópicas anorexígenas
C1	Lista das outras substâncias sujeitas a controle especial
C2	Lista das substâncias retinóicas
C3	Lista das substâncias imunossupressoras
C5	Lista das substâncias anabolizantes
D1	Lista das substâncias precursoras de entorpecentes e/ou psicotrópicos
D2	Lista de insumos químicos utilizados para fabricação e síntese de entorpecentes e/ou psicotrópicos
E	Lista de plantas proscritas que podem originar substâncias entorpecentes e/ou psicotrópicas
Lista F - Lista das substâncias de uso proscrito no Brasil	
F1	Substâncias entorpecentes
F2	Substâncias psicotrópicas
F3	Substâncias precursoras
F4	Outras Substâncias

Fonte: Portaria SVS/MS nº 344/1998.

Referências

1. ANVISA. **Manual de vigilância sanitária para o transporte de sangue e componentes no âmbito da hemoterapia**. 2ª. ed. Ministério da Saúde. [S.l.: s.n.], 2016. 10 - 11 e 31 - 38 p. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/4048533/4048644/manual_transporte_sangue_e_componentes.pdf/62ea6ec8-50be-4b22-8209-18acb70be1c1>. Acesso em: 30 out. 2018.
2. ANVISA. Resolução nº 1, de 22 de janeiro de 2008. Dispõe sobre a Vigilância Sanitária na Importação e Exportação de material de qualquer natureza, para pesquisa científica e tecnológica, realizada por cientista/pesquisador ou instituição científica e/ou tecnológica, sem fins lucrativos. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 145, n. 16, p. 54-55, 21 jan. 2008.
3. ANVISA. Resolução nº 39, de 5 de junho de 2008. Aprova o REGULAMENTO PARA A REALIZAÇÃO DE PESQUISA CLÍNICA e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 145, 21 jan. 2008.
4. ANVISA. Resolução nº 185, de 22 de outubro de 2001. Atualizar os procedimentos para registro de produtos “correlatos” de que trata a Lei n.º 6.360, de 23 de setembro de 1976, o Decreto n.º 79.094, de 5 de janeiro de 1977 e a Portaria Conjunta SVS/SAS n.º 1, de 23 de janeiro de 1996;. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 138, n. 212, 6 nov. 2001.
5. ANALISTA DE COMERCIO EXTERIOR: VISÃO GERAL. 2018. Disponível em: <<http://vagascomex.com.br/vaga/analista-de-comercio-exterior-42/>>. Acesso em: 30 out. 2018.
6. **BACIC**, Miguel Juan. Orçamento de caixa. 1984. Disponível em: <https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/stories/CTAE_CD2/orcamento_de_caixa.pdf> acesso em 19 set 2019
7. **BOMFIM**, Douglas Paveck. Desenvolvimento de um Orçamento de Caixa para uma Microempresa de Confecção. 2006. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/24400>> acesso em: 19 set 2019.
8. BRASIL. Convênio nº ICMS 104/89, de 24 de outubro de 1989. Autoriza a concessão de isenção do ICMS na importação de bens destinados a ensino, pesquisa e serviços médico-hospitalares. **DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO**, Brasília/DF, 26 out. 1989. Disponível em:

- <[- 9. BRASIL. Decreto nº 6.426, de 7 de abril de 2008. Reduz a zero as alíquotas da Contribuição para o PIS/PASEP, da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, da Contribuição para o PIS/PASEP-Importação e da COFINS-Importação dos produtos que menciona. **Presidência da República**: Subchefia para Assuntos Jurídicos, Brasília/DF, ano 187, 7 abr. 2008. Disponível em: <\[http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6426.htm\]\(http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6426.htm\)>. Acesso em: 29 jun. 2020.
- 10. SVS. PORTARIA nº 344, de 12 de maio de 1998. Aprova o Regulamento Técnico sobre substâncias e medicamentos sujeitos a controle especial. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 135, 31 dez. 1998.
- 11. BRASIL. Resolução nº 125, de 15 de dezembro de 2016. Altera a Nomenclatura Comum do Mercosul - NCM e a Tarifa Externa Comum - TEC, a Lista de Exceções à TEC e a Lista de Exceções de Bens de Informática e Telecomunicações - BIT para adaptação às modificações do Sistema Harmonizado \(SH-2017\). **DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO**: Seção 1, Brasília/DF, ano 241, p. 6, 15 dez. 2016. Disponível em: <\[http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/22192316/do1-2016-12-16-resolucao-n-125-de-15-de-dezembro-de-2016-22192220\]\(http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/22192316/do1-2016-12-16-resolucao-n-125-de-15-de-dezembro-de-2016-22192220\)>. Acesso em: 29 jun. 2020.
- 12. BRASIL. Lei nº 9.611, de 19 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre o Transporte Multimodal de Cargas e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 135, 20 fev. 1998. Disponível em: <\[http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9611.htm\]\(http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9611.htm\)>. Acesso em: 31 maio 2019.
- 13. BRASIL. Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999. Define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 136, 27 jan. 1999. Disponível em: <\[http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9782.htm\]\(http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9782.htm\)>. Acesso em: 19 maio 2020.
- 14. CATRACA LIVRE. **Com estoque em baixa, Anvisa autoriza importação de imunoglobulina**: Substância que aumenta a imunidade pode ser usada para auxiliar no tratamento de pacientes com novo coronavírus. \[S. l.\]: \[S.n\], 3 mar. 2020. Disponível em: <<https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,pressionada-pelo->](https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/convenios/1989/CV104_89.>
Acesso em: 29 jun. 2020.</p><ol style=)

- governo-anvisa-libera-medicamento-da-china-usado-para-imunizar-pacientes,70003218559>. Acesso em: 6 maio 2020.
15. CONGRESSO DE PÓS-GRADUAÇÃO, 10º., 2012, Piracicaba. A utilização dos incoterms conforme a legislação brasileira [...]. [S. l.]: Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP, 2012. 4 p. Tema: A utilização dos incoterms conforme a legislação brasileira. Disponível em: <<http://www.unimep.br/phpg/mostraacademica/anais/10mostra/5/146.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2020.
 16. CONSULADO GERAL DA REPÚBLICA DA CORÉIA. **Comércio e Investimentos**. São Paulo, 2017. Disponível em: <http://overseas.mofa.go.kr/br-saopaulo-pt/wpge/m_6210/contents.do>. Acesso em: 29 set. 2018.
 17. DESCRIÇÃO DO CARGO: Gerente de comércio exterior. 2016. Disponível em: <<http://remunera.com.br/wp-content/uploads/2017/03/Gerente-Comercio-Exterior.pdf>>. Acesso em: 24 set. 2018.
 18. DIÁRIO INDÚSTRIA & COMÉRCIO. (São Paulo). **Café das Nações homenageia Coréia do Sul, Hungria, Ucrânia e Uruguai**. 2015. Disponível em: <<http://www.diarioinduscom.com/cafe-das-nacoes-homenageia-Coreia-do-sul-hungria-ucrania-e-uruguai/>>. Acesso em: 29 set. 2018.
 19. DIRETOR Administrativo: O que faz um Diretor Administrativo. *In: Infojobs*. [S.l.]: Infojobs Brasil Atividades de Internet, Ltda., 2018?. Disponível em: <https://www.infojobs.com.br/artigos/Diretor_Administrativo__2064.aspx>. Acesso em: 26 maio 2020.
 20. DIRETOR Financeiro: O que faz um Diretor Financeiro. *In: Infojobs*. [S.l.]: Infojobs Brasil Atividades de Internet, Ltda., 2018?. Disponível em: <https://www.infojobs.com.br/artigos/Diretor_Financeiro__2288.aspx>. Acesso em: 26 maio 2020.
 21. FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio**: Da língua portuguesa. 5ª.ed.atual. Curitiba, PR, Brasil: Ed. Positivo, 2010.
 22. FRANÇA, Antonio. **Gestão de pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5º ed., 2006.
 23. GOUDOURIS, Ekaterini Simões et al. II Consenso Brasileiro sobre o uso de imunoglobulina humana em pacientes com imunodeficiências primárias. **Einstein (São Paulo)**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 1-16, 1 jan. 2017. Disponível em: <<https://journal.einstein.br/pt-br/article/ii-consenso-brasileiro-sobre-o-uso-de->

- imunoglobulina-humana-em-pacientes-com-imunodeficiencias-primarias/>. Acesso em: 19 maio 2020.
24. GUERRINI, F. M.; ESCRIVÃO FILHO, E.; CAZARINI, E.W.; PÁDUA, S. I. D. **Modelagem da Organização: Uma Visão Integrada**. 1. ed. Porto Alegre: Grupo A, 2014. 140 p.
 25. INCOTERMS 2010 - características resumidas. [S. l.]: [S.n], 2010?. Disponível em: <<http://www.aprendendoaexportar.gov.br/index.php/43-como-exportar/negociando-com-o-importador/incoterms/593-incoterms-2010-caracteristicas>>. Acesso em: 25 jun. 2020.
 26. IUDÍCIBUS, Sérgio de; RAMOS, Alkíndar de Toledo; KANITZ, Stephen Charles; MARTINS, Eliseu; FILHO, Eduardo Weber; JÚNIOR, Eduardo Weber; CASTILHO, Edison; BENATTI, Luiz. **Contabilidade introdutória**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1983. 300 p.
 27. K4E CONSULTING. **Kibun, Nunchi, Inwha, Harmony**. [S. l.], 21 ago. 2012. Disponível em: <<https://www.korea4expats.com/article-nunchi-kibun-values-norms-korea.html#>>. Acesso em: 29 nov. 2019.
 28. MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial: livro de exercícios**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 158 p.
 29. MINISTÉRIO DA SAÚDE (Brasília). FUNASA. 2.9. Bobinas de Gelo Reciclável. *In: Manual de Rede de Frio*. 3ª. ed. Brasília: Assessoria de Comunicação e Educação em Saúde, 2001. cap. 2. Equipamentos da rede de frio, p. 23 - 28.
 30. MINISTÉRIO DA SAÚDE (Brasil). Ministério da Saúde. Manual de Rede de Frio do Programa Nacional de Imunizações. 5ª. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2017. 136 p.
 31. O QUE faz um assistente administrativo?. *In: Guia da Carreira*. [S.l.]: Guia da Carreira, 2018?. Disponível em: <<https://www.guiadacarreira.com.br/carreira/o-que-faz-um-assistente-administrativo>>. Acesso em: 26 maio 2020.
 32. OSTERWALDER, Alex; PIGNEUR, Yves; BERNARDA, Greg; SMITH, Alan. **Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want**. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons, Inc., 2014. 293 p. ISBN 978-1-118-96805-5. *E-book* (293 p.).
 33. OSTERWALDER, Alex; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. 1ª. ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons, Inc., 2010. 280 p.

34. RACON, Blog. **Como funcionam as cartas de crédito? Entenda em 5 passos!**. 2017. Disponível em: <<https://blog.racon.com.br/infografico/como-funcionam-as-cartas-de-credito-entenda/>>. Acesso em: 30 out. 2018.
35. RATTI, Bruno. Comércio internacional e câmbio. São Paulo: Aduaneiras, 2001. SEBRAE-SP – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/>>. Acesso em: 29 nov. 2019
36. RICHARDSON, R. (coord.) et al. Pesquisa social – métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.
37. SOLÉ, d. Et al. I Consenso Brasileiro Sobre O Uso De Imunoglobulina Humana Em Pacientes Com Imunodeficiências Primárias. **Revista Brasileira De Alergia E Imunopatologia**, São Paulo - SP, v. 33, n. 3, p. 104-116, jan./dez. 2010. Disponível em: <http://www.sbai.org.br/revistas/vol333/consenso_33_3.pdf>. Acesso em: 02 out. 2018.
38. SUBSECRETARIA DE ADUANA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS. **Fatura Comercial**. Brasil: [s. n.], 28/11/2014. Disponível em: <<http://receita.economia.gov.br/orientacao/aduaneira/manuais/despacho-de-importacao/topicos-1/despacho-de-importacao/documentos-instrutivos-do-despacho/fatura-comercial>>. Acesso em: 31 maio 2019.
39. TARIFAS AEROPORTUÁRIAS PARA SERVIÇOS DE ARMAZENAGEM E CAPATAZIA DE CARGA INTERNACIONAL: Aeroporto Internacional de São Paulo / Guarulhos. In: **Gru Cargas**. São Paulo: [s.n], 16 jan. 2020. Disponível em: <<http://www.grucargo.com.br/tarifas.aspx>>. Acesso em: 26 jun. 2020.
40. TESTO SE & CO. KGAA. Lenzkirch - Alemanha. **O data logger: O que há por trás?**: WiFi Data logger da Testo para temperatura e monitoramento climático. 2018. Disponível em: <<https://www.testo.com/pt-BR/produtos/datalogger>>. Acesso em: 30 out. 2018.
41. THE MARKET Segment. In: CAMILLERI, M.A. **Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to Theory and Practice**. Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG, 2018. cap. Market Segmentation, Targeting and Positioning., p. 70. ISBN 978-3-319-49848-5. *E-book* (213 p.).
42. Universidade de Illinois, Chicago (2004). **Which Are The Largest? Why Published Populations For Major World Urban Areas Vary So Greatly**. City Futures Conference. Acesso em: 19 jun. 2018.

43. UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Pró - Reitoria de Gestão de Pessoas. **DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DOS CARGOS:** CARGO: ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO. [2012/02]. Disponível em: <http://www.progepe.ufpr.br/progepe/concursos/tecnico/2010_progepe_02/descricao_cargos.pdf>. Acesso em: 24 set. 2018.
44. VAGA DE OPERADOR DE MONITORAMENTO DE CARGA: Descrição de cargo. 2018. Disponível em: <https://www.infojobs.com.br/vaga-de-operador-monitoramento-em-sao-paulo__6043209.aspx>. Acesso em: 28 out. 2018.
45. VARGAS, Mateus. **Por corona vírus, governo corre para importar remédio.** São Paulo: O Estado de São Paulo, 1 mar. 2020. Disponível em: <<https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,por-coronavirus-governo-corre-para-importar-remedio,70003215108>>. Acesso em: 6 maio 2020.
46. VARGAS, Mateus. **Pressionada pelo governo, Anvisa libera medicamento da China usado para imunizar pacientes.** São Paulo: O Estado de São Paulo, 3 mar. 2020. Disponível em: <<https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,pressionada-pelo-governo-anvisa-libera-medicamento-da-china-usado-para-imunizar-pacientes,70003218559>>. Acesso em: 6 maio 2020.
47. VIEIRA, Aquiles. **TEORIA E PRÁTICA CAMBIAL:** Exportação e Importação. 6ª. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2015.
48. VIPE - Viação Padre Eustáquio. **Mapa das linhas.** Disponível em: <<http://www.vpadreeustaquio.com.br/pdf/mapadaslinhasscs.pdf>>. Acesso em: 02 out. 2018.
49. Wkprisma educação corporativa modular. **Como negociar com um sul-coreano.** Disponível em: <<http://www.wkprisma.com.br/treinamento-empresarial/educacao-corporativa/artigo-etiqueta-13.html>>. Acesso em: 02 out. 2018.
50. ZANATTA, Evandro. **Entenda o que é markup e aprenda como calcular de maneira fácil.**[S.l.], 8 jul. 2018. Disponível em: <<https://www.formasdepagamento.com/artigo/o-que-e-markup-e-como-calcular/>>. Acesso em: 25 ago. 2019.