



**Universidade de
Aveiro**
2019

Departamento de Línguas e Culturas

**Sara Golpe Geraldo Relatório de Estágio na FHC – Farmacêutica,
S.A.**



Universidade de
Aveiro
2019

Departamento de Línguas e Culturas

Sara Golpe Geraldo Relatório de Estágio na FHC - Farmacêutica, S.A.

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e relações Empresariais, realizada sob a orientação científica do Dr. Kenneth David Callahan, Professor Associado do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho aos meus pais, cujo apoio incondicional me dá forças para enfrentar todos os desafios que a vida tem para dar.

o júri

presidente

Prof. Doutor Reinaldo Francisco Silva
Professora auxiliar da Universidade de Aveiro

Prof^a. Doutora Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira
Marques Nobre
Professora auxiliar da Universidade de Aveiro (arguente)

Prof. Doutor Kenneth David Callahan
Professor Associado da Universidade de Aveiro (orientador)

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer aos meus pais por todo o apoio que me deram durante todo o meu percurso académico e por demonstrarem que com paciência e dedicação tudo é possível.

A toda a minha família pelo apoio e pelas palavras de ânimo durante a realização do presente trabalho.

A todos os meus amigos pela paciência, apoio e pelos momentos de descontração partilhados ao longo dos últimos meses.

Aos meus colegas de Mestrado, pela partilha de conhecimentos, experiências e risadas ao longo destes dois anos de convívio.

Ao meu supervisor da empresa, o Dr. Hugo Rodrigues pelo acolhimento, orientação e ajuda durante o decorrer do estágio.

A toda a equipa do grupo FHC, pela forma como me integraram, pela prontidão em ajudar em qualquer situação, pelos ensinamentos, palavras amigas e por todos bons momentos partilhados durante toda esta experiência.

Por último, gostaria de agradecer ao meu orientador o Prof. Dr. David Callahan pela disponibilidade e orientação dada e ainda à Prof^a. Dr^a. Ana Maria Ramalheira, Diretora do Mestrado em Línguas e Relações Empresarias pela receptividade e dedicação demonstradas.

palavras-chave

Reclamações, comunicação, exportação, mercado farmacêutico, clientes

resumo

O presente relatório tem como objetivo apresentar o estágio curricular realizado na FHC – Farmacêutica, S. A, como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro. É feita uma breve apresentação da empresa e do mercado farmacêutico no qual atua, assim como de todas as tarefas realizadas durante o decorrer do estágio. É ainda feita uma apresentação mais aprofundada do sistema de tratamento de reclamações da empresa e dadas sugestões que visam à oportunidade de melhoria da eficácia na resolução das mesmas.

keywords

Complaints, communication, exports, Pharmaceutical market, clients

abstract

This report aims to present the curricular internship held at FHC - Farmacêutica, S. A, as a requirement to obtain the Master's degree in Languages and Business Relations from the University of Aveiro. A brief presentation is made of the company and the pharmaceutical market in which it operates, as well as all the tasks performed during the internship. A further presentation of the company's complaints handling system is made and suggestions are presented as an aid towards improving the effectiveness of the complaints resolution process.

Índice

1- Introdução.....	1
2 - Apresentação da Empresa: FHC – Farmacêutica S. A.....	3
2.1 - História.....	3
2.2 - Missão, Visão e Valores	5
2.3 - Modelo de negócio.....	6
2.4.1 - Armazéns	9
2.5 - Política de Qualidade.....	9
2.6 - Volume de negócios	11
2.7 - Análise Externa.....	12
2.7.1 – Contextualização Histórica	12
2.7.2 – Dados do Setor Farmacêutico em Portugal	12
2.7.3 – Dados do Setor Farmacêutico no Mundo	14
3 - Descrição das Atividades.....	17
3.1 - Utilização do Sistema Informático ERP Primavera na realização de tarefas diárias	18
3.1.1 – O que é o ERP Primavera?	18
3.1.2 – Funcionalidades do ERP Primavera	19
3.2 - Tarefas da Direção Técnica e da Qualidade.....	21
3.2.1 - Gestão documental.....	21
3.2.2 – Disponibilização de documentos no Portal FHC.....	26
3.2.3 - Documentação para efeitos de Despacho Aduaneiro.....	28
3.2.4 - Pedidos especiais de licenças às autoridades competentes	30
3.2.4.1 - Medicamentos considerados Precursores de Droga	30
3.2.4.2 - Artigos controlados pelo INFARMED, I. P.	31

3.2.4.3 – Artigos Controlados pelo Governo de Angola	33
3.2.5 - Fardamento	34
3.2.6 – Tradução documental	35
3.2.7 – Produção documental: elaboração de inquéritos de satisfação de clientes.....	35
3.2.8 – Participação na Expo Mortágua 2019	36
4 – Tratamento de Reclamações: desafios e métodos de tratamento de reclamações numa empresa com atuação no mercado internacional.....	39
4.1 – Contextualização do procedimento de tratamento de reclamações.....	39
4.2 – Receção e registo da reclamação.....	43
4.2.1 – Receção da reclamação	43
4.2.2 – Registo da reclamação	44
4.2.3 – Tratamento da reclamação – Como contribuir para uma melhor eficácia no tratamento das reclamações numa empresa farmacêutica presente no mercado internacional?.....	46
5 – Conclusão	53
6 – Referências Bibliográficas	55
7 - Anexos	59
7.1 - ERP Primavera – <i>Layout</i> das Funcionalidades.....	59
7.2 – Expositor Expo Mortágua 2019.....	61
7.3 - Inquérito de Satisfação de Clientes (língua inglesa e língua portuguesa)	63
7.4 – Envio de inquéritos de satisfação de clientes: e-mails em língua portuguesa e língua inglesa.....	64
7.5 – Exemplos de e-mails abertura e enceramento de reclamações em língua inglesa.....	66
7.6 – Mapa de tratamento de reclamações.....	67
7.7 – Plano de Estágio Curricular.....	68

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de Negócio da FHC-Farmacêutica	6
Figura 2 - Organograma da estrutura hierárquica da FHC - Farmacêutica	7
Figura 3 - Processo de venda e distribuição da FHC - Farmacêutica, S. A.	17
Figura 4 - Aplicação de apoio ao arquivo da documentação técnica da FHC – Farmacêutica, S. A.....	22
Figura 5 - Exemplo de Pedido de Alvarás (versão portuguesa)	24
Figura 6 - E-mail de pedido de documentação (versão portuguesa).....	25
Figura 7 - Acesso à área reservada do Portal FHC.....	26
Figura 8 - Visualização da documentação disponibilizada aos clientes e despachantes oficiais	27
Figura 9 - Aplicação de apoio à elaboração de Declarações para efeitos de Despacho Aduaneiro.....	29
Figura 10 - Exemplo de envio de documentação para pedido de Licença de Importação em Angola (versão inglesa).....	34
Figura 11 - Expositor do Grupo FHC na Expo Mortágua 2019.....	36
Figura 12 - E-mail de abertura de reclamação (versão portuguesa)	43
Figura 13 - Esquema de origem e tipo de reclamações	45
Figura 14 - E-mail de encerramento de reclamação (versão portuguesa)	50

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Volume de Negócios FHC - Farmacêutica S. A.	11
-------------------------------------------------------------	----

Abreviaturas

AIM – Autorização de Introdução de Mercado

B2B – Business-to-business

BIO – Biocidas e Desinfetantes

BPD – Boas Práticas de Distribuição

COS - Cosméticos

DNME - Direção Nacional de Medicamentos e Equipamentos

DM - Dispositivos Médicos

DO – Despachante Oficial

ECL – Encomenda de Cliente (Confirmação de Venda)

EPI – Equipamento de Proteção Individual

FA – Fatura

GDP – Good Distribution Practices

GMP – Good Manufacturing Practices

IF – Indústria Farmacêutica

MED - Medicamentos

ORC – Orçamento (Cotação)

PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

PL – *Packing List*

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

SNS – Sistema Nacional de Saúde

VGE – Verificação de Guia de Entrada (Guia de Entrada de Mercadoria)

1- Introdução

O presente relatório de estágio foi realizado no âmbito da unidade curricular Dissertação / Projeto / Estágio do segundo, e último, ano do Mestrado de Línguas e Relações Empresariais do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro. A realização do estágio curricular teve a duração de 5 meses na empresa FHC – Farmacêutica, S. A., distribuidora de medicamentos, dispositivos médicos e produtos de saúde, tendo iniciado em janeiro de 2019 e terminado em Maio de 2019. Durante a realização do estágio, não só foi possível desenvolver e aplicar os conhecimentos adquiridos durante o decorrer do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais para o âmbito profissional, como também foi apreender e fortalecer conhecimentos do âmbito mais pessoal.

Este trabalho pretende apresentar a empresa na qual foi realizada o estágio curricular de uma forma aprofundada, a FHC – Farmacêutica, assim como o mercado no qual atua, o mercado farmacêutico. Tem ainda como objetivo descrever todas as tarefas realizadas durante o estágio, apresentado ainda sugestões de melhoria para a empresa. O relatório foi realizado pela aluna com base em conhecimentos adquiridos pela consulta de artigos, livros e páginas *web* relacionados com a indústria e mercado farmacêutico e temas relacionados com a realização das tarefas propostas pela empresa, assim como as suas vivências pessoais durante o decorrer do estágio.

Deste modo, o presente relatório encontra-se dividido em 3 pontos principais. O primeiro ponto prende-se com uma análise interna e externa da empresa, descrevendo de forma breve a sua história, os seus recursos e políticas de atuação, assim como uma breve apresentação do mercado farmacêutico a nível nacional e internacional. No segundo ponto, são descritas todas as tarefas realizadas durante o decorrer do estágio curricular na Direção Técnica e da Qualidade da empresa. Já no terceiro ponto é explicado o procedimento de tratamento de reclamações pelo qual a aluna ficou responsável durante a realização do estágio. É ainda feita uma breve revisão da literatura referente ao tratamento de reclamações nas empresas

em geral e a importância que esta atividade tem no dia-a-dia das mesmas. De forma a concluir o capítulo, apresenta-se uma sugestão de melhoria para os procedimentos internos da empresa ainda relacionada com o tratamento de reclamações. Por último, são apresentadas as conclusões retiradas com a realização do estágio curricular e um balanço geral da experiência e conhecimentos adquiridos.

2 - Apresentação da Empresa: FHC – Farmacêutica S. A.

A FHC – Farmacêutica, fundada em 1998, é uma operadora global de logística integrada na área da farmacêutica e dos cuidados de saúde, estando inserida num grupo farmacêutico de capitais privados, com sede no edifício UL1 do Parque Industrial de Mortágua, em Mortágua, no distrito de Viseu. É uma sociedade anónima de capitais nacionais, com um capital social de 5 000 000 de euros, que tem como principal atividade a comercialização de medicamentos, dispositivos médicos, equipamento médico e hospitalar, material de diagnóstico e produtos de saúde, através de um serviço de logística: “*in-bound, in-house e out-bound*” (FHC – Farmacêutica, sem data).

2.1 - História

Como foi referido anteriormente, a FHC – Farmacêutica (FHC) foi fundada em 1998, tendo sido construídas as suas instalações e adquirida a totalidade do capital pelos atuais acionistas, em 1999. Em 2004, a empresa recebeu o prémio da “Revista Exame” de melhor PME do setor farmacêutico a nível nacional, obteve a participação financeira dos Laboratórios Basi e iniciou a atividade de distribuição dos respetivos produtos em mercado nacional. Posteriormente, em 2005, reforçou a sua participação financeira e obteve as suas primeiras Autorizações de Introdução no Mercado de Medicamentos (AIM), e em 2006 iniciou o seu processo de certificação dos sistemas de gestão da qualidade ISO 9001:2000, tendo sido concluído e atribuído em 2007, pela empresa global de serviços técnicos, segurança e certificação *TÜV Rheinland Group* (no presente, conta com uma certificação ISO 9001:2015) (TÜV Rheinland, 2019). No mesmo ano, a FHC adquiriu ainda 97,99% do capital dos Laboratórios Basi (FHC – Farmacêutica, 2018).

Apesar da conjuntura de crise sentida na época entre os anos de 2008 e 2010, a empresa procedeu à abertura de uma segunda unidade destinada à distribuição nacional nos mercados hospitalar e farmácia, equipada com sistemas de *picking* dinâmicos e gerido por um *Warehouse Management System*. Segundo o

Cambridge Dictionary (2019), *picking* traduz-se na capacidade de escolha e preparação de produtos de diferentes tipos para satisfação de encomendas de clientes. Procedeu também à construção de um a cais de descarga e outro de carga no armazém de exportação e adquiriu dois armazéns no Parque Industrial de Mortágua (UL2 e UL3), assim como 88,8% de participação financeira na empresa Private Atlantic SGPS, S. A. (FHC – Farmacêutica, 2018).

Em 2011, a FHC – Farmacêutica passou a ser uma sociedade anónima com um capital social de 5 000 000 de euros. No mesmo ano, entrou em participação financeira *non-care* na Purever – Negócios e Gestão, S. A. (alienou-se em 2014) (FHC – Farmacêutica, 2018).

De 2012 a 2015, de modo a tornar a sua atuação no mercado mais eficaz, procedeu a uma reestruturação e melhoria dos seus armazéns, licenciando o armazém UL3 para a distribuição por grosso de medicamentos de uso humano, dispositivos médicos e produtos de saúde. Foi também implementado um sistema de *drive-in* no armazém UL1, de modo a aumentar a eficiência de gestão do stock, expandindo a sua zona de receção e verificação e reestruturando a zona administrativa. Também um sistema de alertas de monitorização e medição de temperatura e humidade. Procedeu igualmente à implementação de um sistema de verificação automática de mercadorias, assim como ao mapeamento dos armazéns UL1 (com reestruturação da zona de produtos inflamáveis) e UL3, e da câmara de frio do armazém UL2 (FHC – Farmacêutica, 2018).

Em 2016, foi otimizado o processo de embalamento, assim como a implementação da ferramenta Gestão de Tarefas de Armazém. Já em 2017 procedeu-se ao desenvolvimento de um projeto de remodelação e ampliação das unidades logísticas e da sede da empresa no Parque Industrial de Mortágua (FHC – Farmacêutica, 2018). No presente, a sua vertente globalizada e política de internacionalização permitiu-lhe relações comerciais fortes em mais de 20 países espalhados pelo mundo (FHC – Farmacêutica, sem data).

2.2 - Missão, Visão e Valores

A Missão de uma empresa deve ser usada e realizada todos os dias do seu funcionamento. Colaboradores que se identifiquem com os valores da empresa tendem a potencializar melhores resultados na *performance* da mesma e a ajudar a atingir os seus objetivos (Dermol & Širca, 2018).

A FHC – Farmacêutica S. A. tem como Missão “ser uma empresa global, agregar e potencializar as sinergias e conhecimento produzidos no Grupo. Garantir a excelência e a criação de um valor único para os nossos clientes e parceiros” (FHC - Farmacêutica, 2017, p. 9). A sua Visão pauta-se pelo seu reconhecimento como sendo uma empresa sustentável e líder do mercado, assente nas Boas Práticas de Distribuição (BPD), na melhoria contínua das suas operações e na promoção da inovação, oferecendo um ambiente de trabalho estável e com espírito de motivação (FHC - Farmacêutica, 2017).

Deste modo, os seus valores, considerados essenciais para o desenvolvimento das atividades da empresa, são:

- O primado do cliente, posicionando o cliente no centro das suas atividades, apoiando-os e suportando-os da melhor forma;
- Integridade, sendo que as decisões são tomadas segundo as melhores práticas, baseando-se em princípios eticamente corretos; compromisso, assumindo a responsabilidade pelas suas ações e pelo cumprimento das promessas acatadas para com os seus *stakeholders*;
- Respeito, por todas as pessoas que contactam e trabalham com a empresa, proporcionando transparência, abertura, reconhecimento pelo trabalho e serviços prestados e consideração;
- E por último, excelência, pois a empresa tem uma forte aposta nas políticas de qualidade, na melhoria contínua e inovação.

2.3 - Modelo de negócio

No esquema seguinte está explícito o modelo de negócio da FHC de modo a perceber melhor o seu *modus operandi* e as entidades que a compreendem.

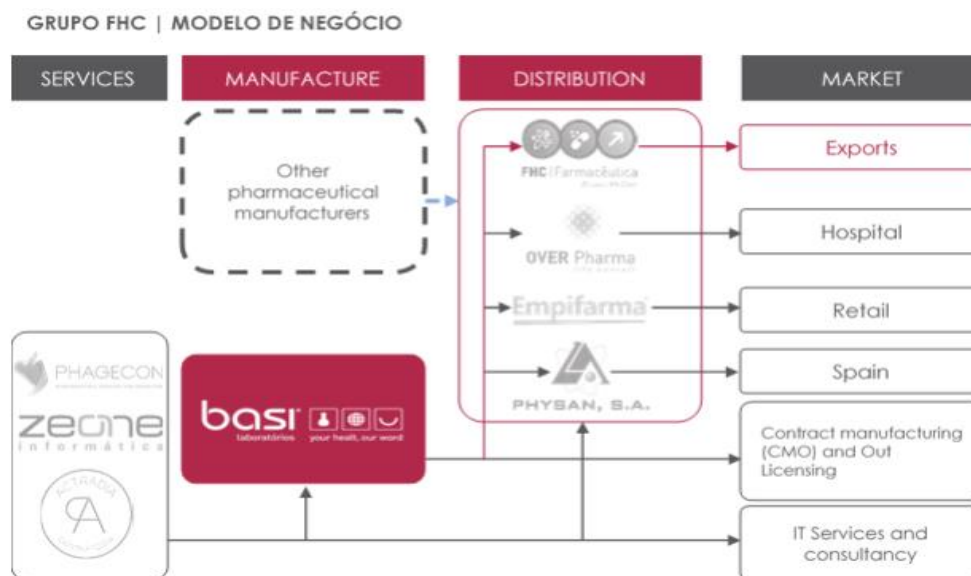


Figura 1 - Modelo de Negócio da FHC-Farmacêutica

Fonte: Relatório de Contas 2017

O modelo está dividido em quatro áreas: Serviços, Fabricantes, Distribuição e Mercado. A FHC – Farmacêutica dispõe dos serviços de três empresas subcontratadas, em 3 áreas distintas: a Phagecon, uma empresa de consultoria sediada em Lisboa; a Zeone, empresa responsável pela gestão e implementação dos serviços informáticos da FHC; e, por fim, a Actradia, empresa responsável pela Contabilidade e Recursos Humanos da organização. Estas três empresas também prestam os seus serviços aos Laboratórios Basi. Assim, a FHC – Farmacêutica divide-se em 3 edifícios: a sua sede, o edifício UL1; a Actradia, que se situa no edifício UL2 e a Zeone, sediada no edifício UL3. Todos os edifícios situam-se lado a lado no Parque Industrial de Mortágua, juntamente com os Laboratórios Basi, sendo este um ponto positivo, pois facilita a comunicação entre todas as entidades supramencionadas.

A atividade da FHC prende-se pela compra de medicamentos, dispositivos médicos e produtos de saúde, e a sua venda, a diferentes empresas e/ou fabricantes da indústria farmacêutica. O grupo FHC – Farmacêutica tem algumas empresas associadas como a Overpharma, Empifarma e Paracelsia, que atuam tanto como

forneedores, como também como clientes, sendo estes forneedores diretos para os seus respetivos mercados de atuação, dentro da indústria farmacêutica e da saúde: a FHC está focada no mercado de exportação; a Overpharma foca-se principalmente no mercado hospitalar; a Empifarma tem como principal atividade a distribuição de produtos de saúde e medicamentos para o mercado de retalho e farmácias; a LA Physan S. A., sediada em Espanha, atua no mercado espanhol; já a Paracélsia, é um fabricante de formas farmacêuticas parentéricas. Os Laboratórios Basi são também fabricantes com um contrato de *Out-Licensing* (FHC – Farmacêutica, 2018).

2.4 - Organização interna

A FHC – Farmacêutica conta com 35 colaboradores, englobando todos os integrantes do edifício UL1 e os colaboradores do armazém UL2. Os restantes colaboradores dos edifícios UL2 e UL3 são integrantes das respetivas empresas sub-contratadas, a Actradia e a Zeone. Na figura que se segue está representada a estrutura e hierarquia interna da empresa.

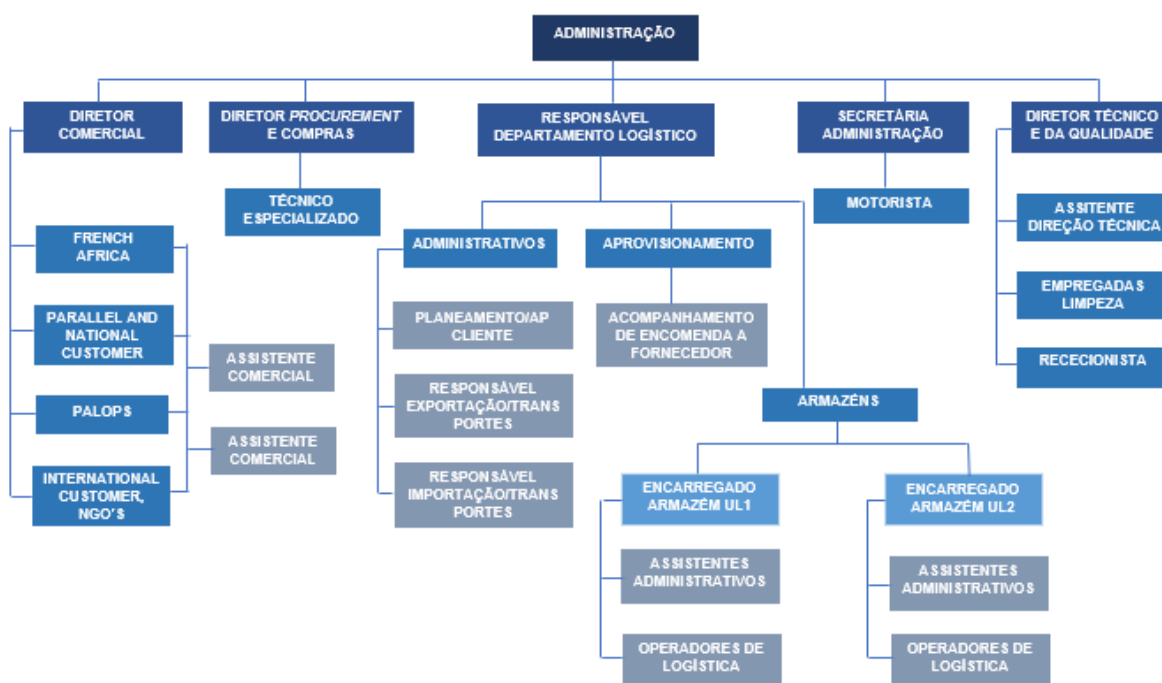


Figura 2 - Organograma da estrutura hierárquica da FHC - Farmacêutica

Fonte: adaptado da documentação interna da empresa

A Administração encontra-se no topo, pois é a que define a estratégia da empresa e a que coordena e planeia as suas atividades. A comunicação hierárquica começa, desse modo, por este departamento. A empresa encontra-se segregada em quatro departamentos centrais: Departamento Comercial, Departamento de *Procurement* e Compras, Departamento de Logística e Direção Técnica e da Qualidade. A Secretária da Administração tem sob a sua alçada um Motorista que presta os seus serviços de transporte aos membros da Administração e a convidados da empresa, quando necessário.

O Departamento Comercial está dividido em quatro áreas de negócio geográficas, tendo cada uma delas um responsável. Compreende ainda dois assistentes comerciais que prestam apoio em diversas tarefas o dia-a-dia no departamento. Já o Departamento *Procurement* e Compras compreende o seu Diretor e técnicos especializados para o efeito.

O Departamento Logístico está dividido em 3 grupos: Administrativos, Aprovisionamento e Armazéns. Há três Administrativos que gerem três áreas da Logística da empresa: um Responsável pelo Planeamento e Apoio ao Cliente, um Responsável pelas Importações/Transportes e um Responsável pelas Exportações/Transportes. Já o Aprovisionamento é feito por um colaborador que acompanha as encomendas a fornecedores. Os armazéns compreendem um encarregado por armazém, assistentes administrativos e os operadores logísticos que recebem, embalam e preparam as mercadorias para envio.

Por último, a Direção Técnica e da Qualidade é composta por dois membros, o Diretor Técnico e uma colaboradora como sua assistente. O Diretor Técnico também é o superior hierárquico dos colaboradores que tratam da limpeza das instalações e a Rececionista da empresa. Tendo em conta que o Diretor Técnico é o representante da Administração para o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), este é responsável pela sua aplicação correta e manutenção.

Atendendo ao facto de que se trata de uma empresa com atividade centrada na compra e venda de medicamentos, dispositivos médicos e produtos de saúde, a comunicação entre os diversos departamentos é fundamental para o funcionamento eficaz e fluido da mesma. O SQG é composto por uma variedade

de procedimentos escritos de suporte nos quais estão explícitos os cargos e as funções de todos os membros da empresa. Estes são procedimentos formais com atribuições de responsabilidades, porém é a comunicação hierárquica dita aquilo que cada um deve e pode fazer dentro da empresa na realização das suas tarefas diárias. A comunicação hierárquica realiza-se em vários momentos como reuniões, no decorrer de atividades conjuntas, por *e-mail* ou telefone interno, ou até através de conversas informais e tem em vista o envolvimento dos colaboradores para atingir as expectativas e objetivos da empresa.

2.4.1 - Armazéns

A FHC – Farmacêutica tem à sua disposição 3 unidades de armazenamento, UL1, UL2 e UL3, compreendendo na sua totalidade uma área de 5500 m², com 7500 *racks*. Tem também uma cadeia de armazenamento em frio, 2^o-8^oC, de 33m³. Em 2017, a empresa foi responsável pela exportação de 435 toneladas de medicamentos, dispositivos médicos e produtos de saúde, vendendo 27 Milhões de unidades, tendo carregado um total de 324 contentores para exportação (FHC – Farmacêutica, sem data).

2.5 - Política de Qualidade

A FHC – Farmacêutica tem implementado um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) que compreende as atividades de comercialização distribuição de medicamentos de uso humano e outros produtos farmacêuticos, dispositivos médicos, mobiliário e equipamentos hospitalares e material de diagnóstico, nas instalações e edifícios que compõem a empresa.

Como foi referido anteriormente, neste momento a FHC conta com certificação ISO 9001:2015. A norma ISO 9001 tem como foco o estabelecimento de responsabilidades para as atividades realizar, a definição dessas atividades e os devidos procedimentos de execução das mesmas. Para esse efeito, é necessário o estabelecimento de um sistema de monitorização e controlo de modo a proceder a uma reavaliação interna da empresa, promovendo a melhoria contínua da mesma

e assegurando que todos os colaboradores mantenham presente a orientação de qualidade, o que se traduzirá numa maior satisfação dos seus *stakeholders* (TÜV Rheinland, 2019). Assim, a FHC – Farmacêutica criou um SGQ segmentado por uma variedade de processos interrelacionados, que avalia e melhora cada processo e as suas interações com os restantes, permitindo um maior controlo sobre a gestão e otimização do sistema e o cumprimento da estratégia da empresa.

A fim de reforçar o seu compromisso de satisfazer os seus clientes, e tendo em conta de que se trata de uma empresa de distribuição de produtos farmacêuticos e material hospitalar, a FHC adotou uma Política de Qualidade que serve como alicerce das ações, decisões e comportamentos a adotar em toda a organização. Esta é seguida com o maior rigor possível e com a máxima segurança, por todos os colaboradores que a compreendem. Assim, a Política de Qualidade da FHC foca-se em 5 pontos essenciais:

- A disponibilização de uma ampla oferta de produtos farmacêuticos de origem interna e externa, de acordo com os requisitos europeus;
- O estabelecimento de parcerias fortes, de modo a ter acesso aos melhores produtos e criar mais valor para a empresa e os seus *stakeholders*;
- A melhoria contínua dos processos implementados, de forma a fornecer um serviço atualizado;
- A manutenção e melhoria do SGQ, de acordo com as Boas Práticas de Distribuição, por forma a cumprir requisitos legais, regulamentares e dos próprios Clientes;
- A garantia de uma estrutura e métodos flexíveis de forma a ter uma reação rápida e adequada às mudanças internas e externas, em articulação com a norma ISO 9001:2015.

De modo a assegurar a qualidade e viabilidade dos produtos e medicamentos, a FHC também se rege pela Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde I. P., INFARMED. O INFARMED contém uma base de dados disponível *online* referente a todos os medicamentos de uso humano fabricados e comercializados em Portugal, os seus respetivos números de registo de Autorização de Introdução no Mercado (AIM), indicando ainda o seu fabricante e

titular de AIM, assim como as propriedades farmacológicas dos mesmos (Herdeiro, Bastos, Teixeira-Rodrigues, & Roque, 2016).

2.6 - Volume de negócios

Na tabela seguinte, está representado o volume de negócios da FHC – Farmacêutica no ano de 2017. De modo geral, apresenta um crescimento de 18%, com rendimentos operacionais atingindo os 57 128 941 euros em relação ao ano de 2016, onde apresentou apenas 48 412 154 euros. Já o resultado líquido do período apresenta um decréscimo de 7 172 773 euros em 2016 para 5 417 298 euros em 2017. Este resultado deve-se em grande parte a ajustamentos na estrutura operacional da empresa que levaram a um aumento dos gastos e por sua vez à diminuição do seu resultado líquido.

valores em euros	2017	Marg.	2016	Marg.	Var. %
Rendimentos operacionais	57 128 941		48 412 154		18,00%
Ganhos/Perdas imputados de subsidiárias e associadas	2 477 739		2 100 099		18,00%
EBITDA	6 926 736	12,12%	9 298 627	19,21%	-25,50%
EBIT	6 525 242	11,42%	8 936 750	18,46%	-27,00%
Resultados financeiros	[37 917]	-0,07%	[37 583]	-0,08%	-0,90%
Resultado antes de impostos	6 487 325	11,36%	8 899 167	18,38%	-27,10%
Resultado líquido do período	5 417 298	9,48%	7 172 773	14,82%	-24,50%
Nº. Colaboradores	35		33		2

Tabela 1 - Volume de Negócios FHC - Farmacêutica S. A.

Fonte: Adaptado Relatório de contas 2017

Numa mensagem da Administração no relatório de contas de 2017, esta expressa a sua vontade de expansão da empresa para novos mercados, ainda que estes representem desafios e se encontrem fora da sua zona de conforto, terão de estar preparados. Esta ambição será apoiada na continuação de políticas de endividamento reduzido, de parcerias de médio prazo e ainda de um controlo de créditos rigoroso (FHC – Farmacêutica, 2018).

2.7 - Análise Externa

2.7.1 – Contextualização Histórica

O acesso aos medicamentos em Portugal e o início do desenvolvimento da Indústria Farmacêutica (IF) em Portugal surgiu nos por volta dos anos 50 do século passado. Enquanto que durante a Segunda Guerra Mundial e nos 30 anos a seguir as farmacêuticas europeias desenvolviam políticas de proteção social articuladas com investimentos na internacionalização das empresas e desenvolvimento científico, de forma a reduzir a mortalidade e melhoria das condições de vida, esse desenvolvimento deu-se mais tarde em Portugal. Em 1960 Portugal contava com políticas de proteção aduaneira e as indústrias eram condicionadas pelo Estado, pelo que se instaurou um regime de cópias focado na produção nacional e que foi crescendo em mercados de língua portuguesa. Nesse sentido destacaram-se duas grandes empresas o Grupo Luso-Fármaco, atual Lusomedicamenta, e o Grupo AtralCipan (Aranda da Silva, 2014).

Após o 25 de Abril de 1974, a IF registou um forte crescimento, porém o alargamento europeu para os países de leste levou à instalação de várias multinacionais em território nacional que adquiriram e fecharam grandes empresas do ramo em Portugal. Já no século XXI, a crise financeira de 2008 levou ao ajustamento estrutural na Saúde que implicou o corte de um terço da despesa pública total com medicamentos, especialmente no setor ambulatorio. Não obstante, é considerado que a IF tem um grande potencial de desenvolvimento e inovação no futuro (Aranda da Silva, 2014).

2.7.2 – Dados do Setor Farmacêutico em Portugal

Em 2016, o setor farmacêutico em Portugal compreendia cerca de quatro mil empresas, gerando cerca de 64% do volume de negócios (Banco de Portugal, 2018), e em 2017 foram registados pela Apifarma – Associação Portuguesa da Indústria Farmacêutica, 499 armazéns de medicamentos (armazenistas) (Apifarma, 2019). O valor das importações de matérias-primas e produtos farmacêuticos em Portugal representou, em 2017, 2.443 Milhões de euros, sendo que o valor das

exportações representou 1.081 Milhões de euros. A origem de grande parte das importações provém da UE 28, sendo igual porém em maior percentagem para a origem das exportações: 91% para os países da União Europeia (Apifarma, 2019).

Num estudo do setor realizado pela ADIFA – Associação de Distribuidores Farmacêuticos, através da empresa de consultadoria Deloitte, com base em dados de 2017, a distribuição farmacêutica contribuiu em 218 milhões de euros para o PIB nacional, sendo que em Portugal a despesa corrente na Saúde representa apenas 9% do PIB, valor esse que se encontra abaixo da média europeia de 9,6%. Os segmentos ambulatorio e hospitalar são os maiores representantes do mercado farmacêutico nacional, que cresceu a um ritmo de 6% entre 2014 e 2016, situando-se um ritmo de crescimento também bastante abaixo da média europeia. O modelo de distribuição de preferência é o de Distribuição Farmacêutica de Serviço Completo, apesar de que as sucessivas medidas de regulatórias e legislativas se traduziram em grandes investimentos para os Distribuidores e, por conseguinte, num decréscimo de 16% das receitas no setor entre os anos de 2010 a 2016. Não obstante, a distribuição farmacêutica contribuiu para o aumento em 1,4% de portugueses empregados por ano, destacando-se a um ritmo superior dos restantes setores económicos (Deloitte, 2019).

Numa edição especial do *O Jornal económico* foram entrevistados vários atores da indústria farmacêutica e do setor de saúde, desde representantes de várias empresas do setor a altos cargos das instituições de regulação e representação coletiva da indústria. O consenso geral é que, em Portugal, o maior desafio enfrentado pela IF é a inovação, o desenvolvimento de novos fármacos e a aposta na investigação farmacêutica. A suborçamentação do Sistema Nacional de Saúde (SNS) também se verifica como sendo um problema ao desenvolvimento e inovação na IF, pois não se apresentam as condições necessárias para que a economia da saúde possa estar sustentada. No Country Report de 2017 referente a Portugal, verifica-se que, no modelo atual pelo qual se rege, não há garantias para a sustentabilidade do SNS a longo-prazo. Segundo José Aranda da Silva, presidente do SNS, este tem de se modernizar e adaptar ao movimento de globalização sentida a nível geral. Já a Secretária de Estado para a Saúde refere

que a IF foi e será sempre um parceiro fundamental para a inovação e modernização do SNS (O Jornal Económico, 2018).

2.7.3 – Dados do Setor Farmacêutico no Mundo

Segundo um estudo realizado pela OCDE, o setor farmacêutico representa o terceiro item de despesa em gastos na saúde. Em 2015, o total de vendas de distribuição por grosso (retalho) do setor farmacêutico a nível dos países da OCDE foi de 800 bilhões de dólares (USD). No período compreendido entre 2009 a 2015 foram registados cortes nos gastos do setor farmacêutico, sendo que países como a Grécia, Irlanda e Portugal viram os seus gastos reduzidos. A título de referência, Portugal registou uma descida de 5,9% em despesas na saúde. Os cortes do setor farmacêutico foram tidos como uma das prioridades, devido aos efeitos sentidos pela crise financeira de 2008 (OECD, 2017).

O número de farmacêuticos a exercer também tem vindo a aumentar desde o ano 2000, sendo que Portugal é um dos países que regista a taxa de crescimento mais rápido, com um aumento de 84 farmacêuticos por cada 100.000 habitantes, juntamente com a Espanha, Eslovénia e a República Checa. O tipo e quantidade de produtos vendidos em farmácias comunitárias varia entre os países da OCDE. Na maioria dos países europeus tem como prática geral a inclusão da venda de cosméticos, suplementos alimentares, dispositivos médicos e produtos homeopáticos (OECD, 2017).

O consumo geral de produtos farmacêuticos tem vindo a aumentar de forma geral devido ao maior cuidado das pessoas no tratamento de doenças crónicas e doenças relacionadas com a idade. Todos os países da OCDE visionam o desenvolvimento de medicamentos genéricos como uma boa oportunidade de aumentar os gastos no setor farmacêutico. Medicamentos genéricos são aqueles que têm as mesmas propriedades qualitativas e quantitativas na composição das substâncias ativas que o produto de referência, assim como a sua mesma forma farmacêutica. Em 2015, os medicamentos genéricos representavam 47% do volume do mercado farmacêutico com um valor representado em apenas 20%. Os governos nacionais e locais apenas financiam as fases iniciais de investigação de

produtos farmacêuticos. A IF aplica e desenvolve os estudos e evidências encontradas nessas investigações. Todavia, o preço de financiamento dos ensaios clínicos tem um custo cada vez mais elevado, tendo como consequência a subida de preços dos medicamentos e a demora no seu lançamento devido a cada vez maiores exigências na obtenção de licenças de comercialização e introdução no mercado. A IF é um fator muito importante no que toca à sustentabilidade da saúde pública em todos os países. Cabe aos decisores balançarem o direito de acesso aos medicamentos dos doentes com os incentivos ao setor privado e atribuição de um maior orçamento ao SNS. (OECD, 2017).

3 - Descrição das Atividades

O estágio foi realizado com o âmbito de dar apoio ao departamento da Direção Técnica e da Qualidade. De modo a compreender as atividades realizadas no decorrer do estágio curricular, e uma vez que várias tarefas têm um ponto de interligação entre as mesmas graças ao fluxo de trabalho criado, é importante num primeiro instante perceber todo o processo de venda e distribuição desencadeada pela empresa, demonstrado de forma muito sintética na Figura 3.



Figura 3 - Processo de venda e distribuição da FHC - Farmacêutica, S. A.

Fonte: *Elaboração própria*

O processo é iniciado por uma proposta de venda por parte do comercial ao cliente, fazendo referência aos produtos, preços e validades disponíveis, tendo em conta o *stock* disponível em sistema. Esta proposta denomina-se por Cotação (ORC). Caso a cotação seja aceite por parte do cliente, é criada uma Confirmação de Venda (ECL), indicando a lista de produtos e respetivas quantidades aceites. Uma vez lançada em sistema, o departamento de compras verifica as existências e inicia o processo de compra dos produtos, caso seja necessário, e acompanha o processo de fornecimento caso a compra já tenha sido efetuada.

Aquando a chegada dos produtos aos Armazéns, é feito um *Packing List* (PL) que se trata de uma lista de embalagem onde constam os produtos da venda prontos a serem expedidos. Os produtos saem do *stock* em sistema e é de seguida emitida uma Fatura com os produtos constantes no PL. Sendo a FHC uma distribuidora internacional, caso a venda seja efetuada para um país fora da Espaço Schengen, a mercadoria é sujeita a um processo de aprovação que culmina na emissão de um documento designado como despacho aduaneiro. Com a emissão do despacho, a mercadoria está autorizada a “embarcar”, pelo que pode sair das instalações FHC, concluindo assim o processo. As tarefas da Direção Técnica e Departamento de Qualidade prendem-se com assegurar que os produtos detêm toda a

documentação técnica necessária para efeitos de exportação (ou não) e providenciar e emitir a documentação necessária para que o processo de exportação seja cumprido de acordo com as BPD e com a legislação em vigor. As atividades realizadas durante o decorrer do estágio, assim como as ferramentas utilizadas para a sua realização, serão explicadas no presente capítulo.

3.1 - Utilização do Sistema Informático ERP Primavera na realização de tarefas diárias

3.1.1 – O que é o ERP Primavera?

Numa empresa com o volume de negócios e dimensão da FHC – Farmacêutica, é fundamental, na conjuntura de inovação, tecnologia e globalização na qual vivemos, deter uma plataforma de suporte e simplificação de atividades de forma a incrementar a eficácia e eficiência do trabalho a realizar. Assim, a FHC dispõe de um *software* de gestão empresarial, que serve de apoio para as tarefas diárias, não só dos vários departamentos que a compõem, mas também para as restantes empresas do grupo: o ERP Primavera (ERP) (Primavera BSS, 2019). Sendo a FHC um operador logístico, é necessário que haja uma boa gestão e conjugação dos *stocks* existentes com as compras e vendas a serem efetuadas. O ERP não só ajuda na gestão dos armazéns, mas também está ligado às diversas aplicações exclusivas da FHC por forma a facilitar as tarefas diárias dos colaboradores, ficando tudo em arquivo digital disponível para consulta de todos os membros da empresa.

Este *software* torna-se assim numa ferramenta de interligação entre os diferentes departamentos constituintes da FHC, entre as empresas que compreendem o Parque Industrial de Mortágua como a Actradia, Laboratórios Basi e Zeone (a empresa responsável pela sua manutenção) e das restantes empresas do grupo, como é o caso da Overpharma, por exemplo. É também crucial para o bom funcionamento da empresa, na medida em que a torna eficaz e facilita a acessibilidade de todos os colaboradores a uma plataforma única e conjunta de funcionamento interdepartamental.

3.1.2 – Funcionalidades do ERP Primavera

Tal como foi referido anteriormente, o ERP tem várias funcionalidades e serve de plataforma para os diversos departamentos constituintes da FHC desde o Armazém, Departamento de Compras, Departamento Comercial, Departamento de Logística passando ainda para outras empresas como a Actradia, Laboratórios Basi e Zeone. Apesar de se tratarem de empresas com atividades distintas à FHC, ao fazerem parte do grupo empresarial, há tarefas que por vezes se conjugam. Há, porém, uma diferença de departamento para departamento e de empresa para empresa. No caso dos departamentos da FHC, nem todos os colaboradores têm permissões de acesso a todos os aplicativos do ERP simplesmente porque não fazem parte da sua atividade diária, nem são necessárias na execução das suas tarefas do dia-a-dia, pelo que esse acesso não é necessário. Cada utilizador tem acesso aos aplicativos do âmbito da sua área de intervenção e atividade. O mesmo se aplica às empresas. Há funcionalidades, ou até versões do ERP, que mudam de empresa para empresa. No entanto, e devido ao facto das suas tarefas se alargarem para as restantes empresas, há colaboradores que têm outro tipo de acesso exclusivo a algumas funcionalidades das versões do ERP existentes nas outras empresas do grupo, como é o caso da Direção Técnica da FHC em relação aos Laboratórios Basi.

O ERP tem como funções a gestão do *stock* existente nos armazéns da FHC, assim como as entradas e saídas das mercadorias dos produtos que são geridos pelo Armazém, o Departamento de Compras, Departamento Comercial e Departamento de Logística. Como foi referido anteriormente, consoante o *stock disponível*, que pode ser consultado na gestão de artigos do ERP, exemplo constante no anexo 7.1, cada vez que são solicitados preços e validades de produtos por parte de um cliente, é efetuada uma cotação (ORC), a qual pode ou não vir a ser transformada em Confirmação de Venda (ECL), dependendo da aceitação ou não do cliente, da proposta fornecida. Após ser efetuada a ECL, o ERP lança um alerta via *e-mail* aos diferentes departamentos para que possam dar seguimento às suas respetivas funções. Neste caso, o aviso segue para os seguintes departamentos:

- Departamento de compras, de modo a assegurarem a existência em *stock* dos produtos encomendados, caso contrário de forma poderem efetuar a devida encomenda com a devida antecedência;
- Departamento de Logística, por forma a darem seguimento ao transporte, negociação com transitários, bancos e solicitação de despacho aduaneiro (se aplicável);
- Direção Técnica e da Qualidade, para que possam ser reunidas as documentações necessárias para o cliente e para os Despachantes Oficiais (se aplicável);
- Armazém, para que a encomenda e respetivos produtos possam ser colocados em PL (e conseqüentemente saírem do *stock* disponível) e para que a encomenda possa ser preparada em conformidade com as Boas Práticas de Distribuição (BPD).

Tendo em conta que a principal atividade da FHC é a distribuição de medicamentos, dispositivos médicos e produtos de saúde, toda a empresa está centrada na gestão organizada dos 3 armazéns que a compõem. Como forma de complemento, foi ainda criada uma aplicação exclusiva à FHC, de modo a assegurar o seguimento e linearidade das diversas tarefas de gestão do armazém com os vários processos que são tratados diariamente de uma forma eficaz e rápida. Tendo em conta de que o ERP é uma ferramenta de gestão de existências e é mais ligada a tarefas de contabilidade, a aplicação criada para a gestão das tarefas de armazém serve de auxílio aos colaboradores, do Armazém, do Departamento de Logística, Departamento de Compras e Direção Técnica e da Qualidade, para o seguimento do estado das encomendas e tarefas pendentes por parte de cada departamento. É uma forma simples de organização interdepartamental numa empresa da qual entram e saem dezenas de encomendas por dia. Durante o decorrer do presente relatório serão abordadas todas as funcionalidades específicas do ERP utilizadas para a realização do estágio curricular realizado na Direção Técnica e da Qualidade da Empresa.

3.2 - Tarefas da Direção Técnica e da Qualidade

3.2.1 - Gestão documental

De acordo com Haleem, Salem, Fatahallah, e Abdelfattah (2015) a gestão da qualidade da indústria farmacêutica é cada vez mais importante, sendo esta uma das atividades mais monitorizadas a nível global. Tendo em conta que a atividade principal da FHC se prende com a distribuição de medicamentos de uso humano, dispositivos médicos e produtos de saúde, e tendo em conta de que é uma atividade que acarreta certos riscos, existe a obrigatoriedade em assegurar a qualidade destes produtos durante todo o processo na cadeia de distribuição, pois são produtos que, pela sua importância para a saúde pública, carecem de um cuidado redobrado, não só no seu fabrico, mas também no seu manuseamento (Kumar & Jha, 2018). Como tal, é mantido um contacto constante quer com os fornecedores no processo de aquisição dos produtos, quer com os clientes no processo de venda de mercadorias.

A Direção Técnica é assim o departamento responsável por toda a documentação não só da própria empresa, como também dos produtos adquiridos e vendidos e dos seus respetivos fabricantes e fornecedores. Salienta-se que estes produtos são provenientes de vários fabricantes e fornecedores sediados não só em Portugal, mas também fora do território nacional. Deste modo, documentação relativa aos fabricantes e fornecedores inclui:

- Alvarás
- Certificados de Boas Práticas de Fabrico de Medicamentos, Produtos de Saúde e Dispositivos Médicos (GMP)
- Certificados de Boas de Distribuição de Medicamentos, Produtos de Saúde e Dispositivos Médicos (GDP)
- *Free Sale Certificate*,
- outra documentação relevante.

É imperativo que todos os produtos se façam acompanhar de documentação relevante que ateste à sua total conformidade, em especial os medicamentos de uso humano que devem ser sempre acompanhados por um Certificado de Análise

ou de uma Ficha Técnica. Ambos são documentos que certificam a conformidade de um lote em específico de cada medicamento, através de uma análise laboratorial minuciosa descrita nos mesmos. Outros documentos relevantes não só para os medicamentos, mas também para Produtos de Saúde e Dispositivos Médicos são:

- Folhetos Informativos ou Resumo das Características do Medicamento (este último geralmente no caso de medicamentos para uso hospitalar);
- *Artworks e Mockups* (para o caso dos Laboratórios Basi);
- Certificado de Produto Farmacêutico (CPP) (*Certificate of a Pharmaceutical Product*, em inglês)
- Certificado de Liberação de Lote;
- Declaração de Conformidade;
- Certificados ISO (para Dispositivos Médicos e Produtos de Saúde);
- Fichas de Dados de Segurança (produtos químicos, inflamáveis para uso em laboratório).

Toda a documentação mencionada anteriormente é arquivada digitalmente numa aplicação criada especificamente para a Gestão de Documentação (Figura 4).

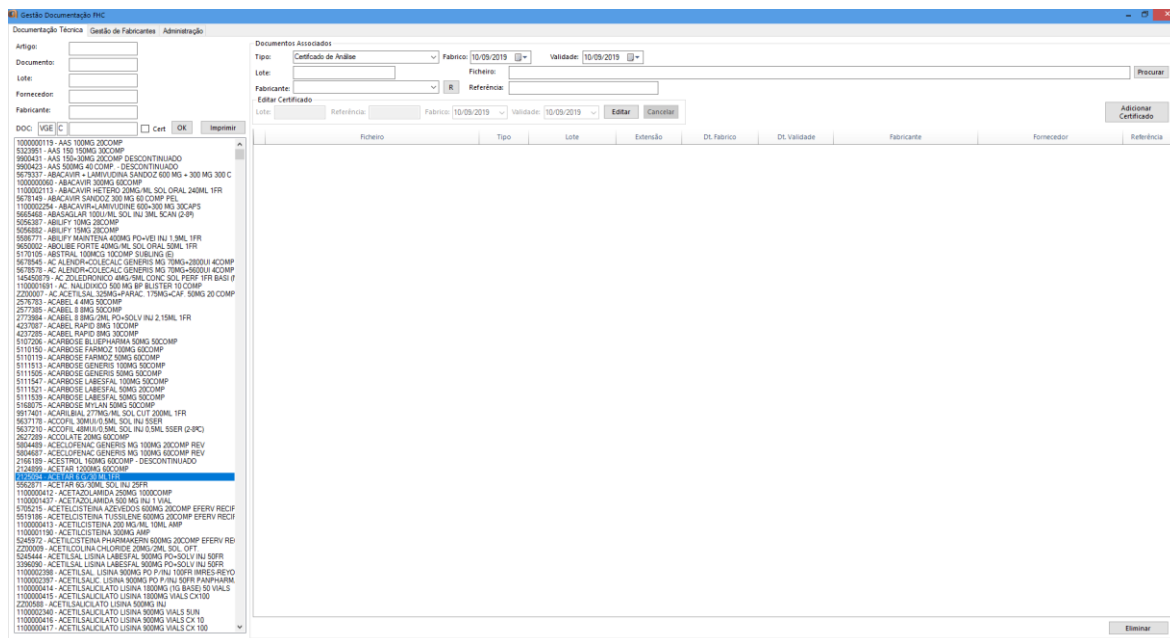


Figura 4 - Aplicação de apoio ao arquivo da documentação técnica da FHC – Farmacêutica, S. A.

Fonte: Imagem cedida pela empresa

A aplicação contém dois separadores principais: “Produtos” e “Fabricantes”. No separador dos “Produtos” constam todos os produtos que a FHC tem registado no seu sistema informático. No que diz respeito a medicamentos, tal como foi referido anteriormente, o INFARMED I. P., é a autoridade responsável pela atribuição e concessão de um número de registo a cada produto comercializado no mercado português, que é associado ao seu respetivo titular de Autorização de Introdução no Mercado (AIM) (Herdeiro et al., 2016). Tendo em conta que a FHC não trabalha apenas com fornecedores nacionais, caso um produto não tenha número de registo em Portugal, é-lhe atribuído um número de registo sequencial interno no sistema, de modo a facilitar o seu manuseio informático e físico, e também de forma evitar qualquer confusão produtos semelhantes (dosagem, descrição, lote), na hora do seu embalamento em armazém. Já no caso dos Dispositivos Médicos e outros Produtos de Saúde, o INFARMED I. P. não detém uma base de dados oficial para os mesmos, pelo que lhes é igualmente atribuído um número interno sequencial pelo Diretor Técnico. Aquando a criação dos artigos em sistema pelo Diretor Técnico (caso se trate de artigos novos), estes são classificados em várias categorias desde medicamentos a variáveis.

Já no separador dos “Fabricantes” consta toda a documentação relativa ao fabrico e distribuição dos produtos:

- Autorizações de Distribuição por Grosso,
- Licenças Comerciais,
- Certificados de Qualidade ISO

Estes documentos confirmam as Boas Práticas dos Fabricantes e Fornecedores com que a FHC trabalha e são emitidas pelas autoridades nacionais de cada país de origem dos mesmos. Considerando o mercado no qual a FHC atua, o arquivo de toda a documentação tem como propósito a qualificação dos produtos comercializados, assim como dos seus fabricantes e/ou fornecedores.

Todos os meses o sistema faz um levantamento da documentação que se encontra caducada e é realizada a respetiva solicitação a cada fabricante e/ou fornecedor cuja documentação a encontre desatualizada para requalificação (Figura 5). No caso de novos fabricantes e fornecedores é criado um campo com os respetivos

dados de identificação: Nome da Empresa, Morada e País. Dentro de cada fornecedor e/ou fabricante consta a diferente documentação fornecida, juntamente com a autoridade responsável pela sua atribuição e a respetiva data de validade do documento. A título de exemplo, no caso da FHC, sendo esta uma distribuidora de medicamentos, dispositivos médicos e produtos de saúde, a autoridade emissora do seu Certificado de Boas Práticas e Distribuição é o Infarmed – Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, em Portugal.

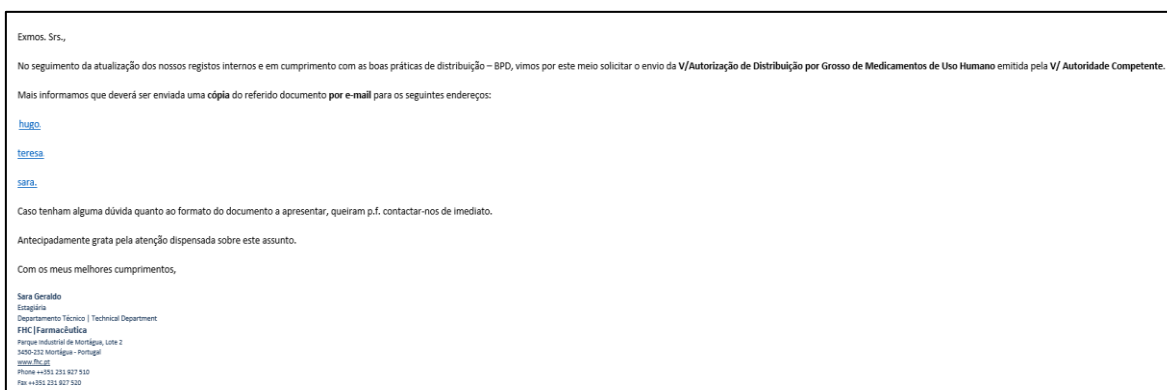


Figura 5 - Exemplo de Pedido de Alvarás (versão portuguesa)

Fonte: Imagem cedida pela empresa

A documentação referente aos produtos é pedida diariamente através de uma notificação do sistema. Cada vez que um lote de um produto dá entrada no armazém da FHC, a Direção Técnica recebe um e-mail automático indicando o número da Guia de Entrada de Mercadoria (VGE), o número de registo do artigo em sistema, assim como a sua respetiva descrição. Através da informação constante no e-mail automático, é elaborado um e-mail (Figura 6) a solicitar a documentação técnica dos produtos constantes em cada VGE a cada fornecedor. Assim que os documentos são recebidos, devem ser imediatamente inseridos na aplicação de Gestão de Documentação.

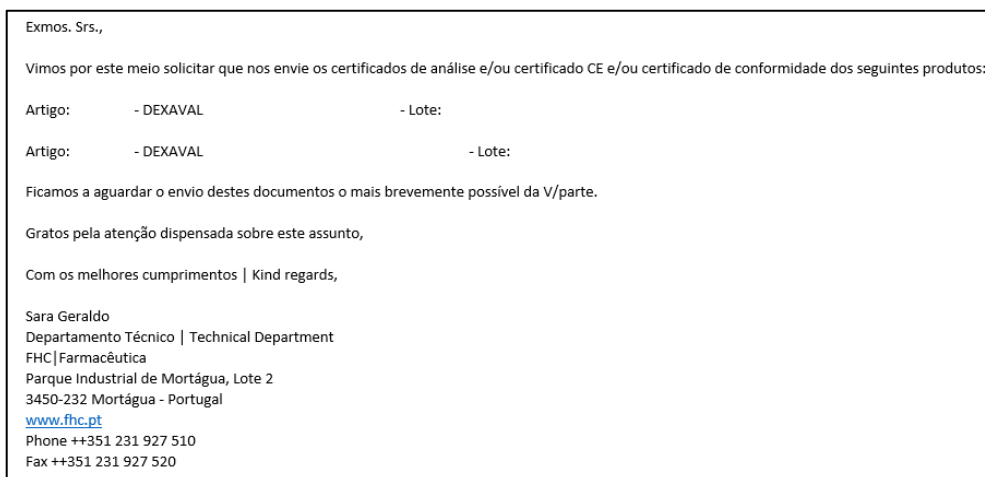


Figura 6 - E-mail de pedido de documentação (versão portuguesa)

Fonte: Imagem cedida pela empresa

No caso particular dos Laboratórios Basi, tal como os restantes fornecedores é emitido um aviso com a indicação da existência de uma VGE com produtos provenientes dos Laboratórios Basi. Porém, ao contrário dos restantes fornecedores, não é elaborado nenhum *e-mail*. Sendo uma empresa do grupo, os membros da Direção Técnica da FHC têm acesso ao sistema informático dos Laboratórios Basi, onde são inseridos os documentos técnicos de cada lote adquirido pela FHC. Tal como a restante documentação recebida por parte dos restantes fornecedores, estes documentos são igualmente arquivados na aplicação.

A solicitação de documentação diária e posterior inserção na aplicação, não só irá atualizar a informação referente ao lote dos produtos (data de fabrico e validade) no ERP, como também irá possibilitar a disponibilização dos Certificados de Análise no portal oficial da FHC para consulta dos clientes.

3.2.2 – Disponibilização de documentos no Portal FHC

O portal da FHC pode ser acessado através da “Área Reservada” do site da empresa, www.fhc.pt, disponível em três línguas: português, francês e inglês, e que serve também como meio de comunicação e fornecimento de informação sobre o estado dos embarques aos respetivos *stakeholders*: clientes e despachantes.

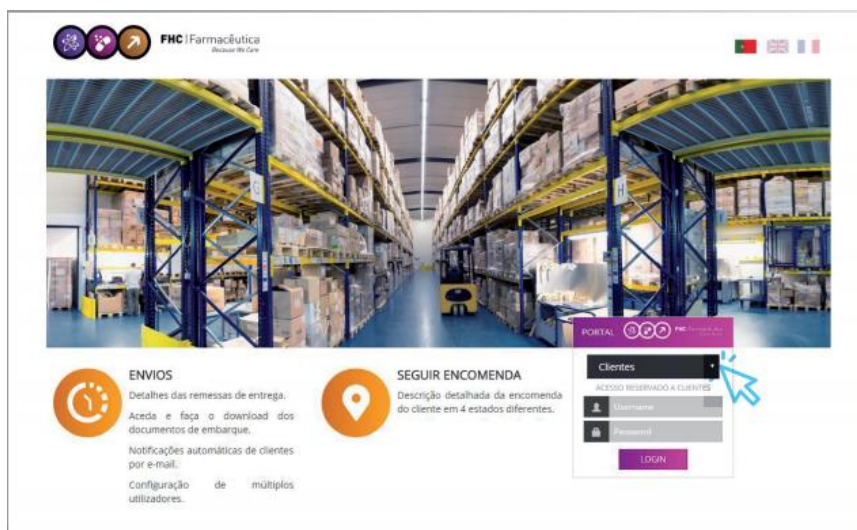


Figura 7 - Acesso à área reservada do Portal FHC

Fonte: Instruções de Acesso ao Portal FHC – Documentos Internos da empresa

O termo “embarque” é usado como referência e classificação pois a informação apenas é inserida quando uma carga está prestes a sair dos armazéns da FHC e vai “embarcar” para o seu destino, por via aérea, marítima ou terrestre. São referidos como embarques e não vendas, pelo simples facto de que uma venda pode ser satisfeita através de um único embarque ou vários embarques parcelados com diferentes meios de transporte consoante o seu tamanho (quantidade encomendada), disponibilidade dos produtos e localização do seu destino. A cada cliente são atribuídos dados de acesso para consulta *online* (Figura 7) do estado dos embarques em curso (*username* e *password*). O mesmo se aplica aos despachantes aduaneiros com os quais a FHC trabalha diariamente.

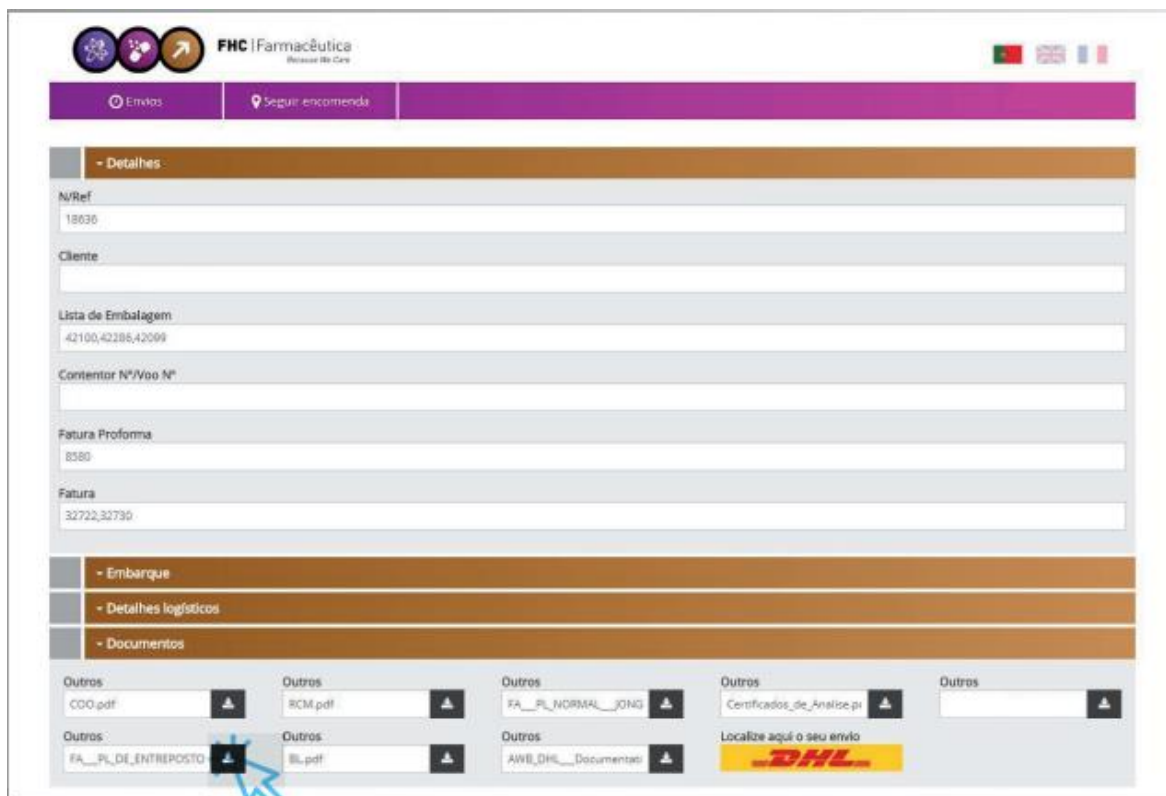


Figura 8 - Visualização da documentação disponibilizada aos clientes e despachantes oficiais

Fonte: Instruções de Acesso ao Portal FHC – Documentos Internos da empresa

Através do acesso ao Portal FHC, os clientes e despachantes têm acesso a todos os documentos referentes a cada embarque: faturas, *packing lists*, documentos de transporte, declarações para efeitos de despacho aduaneiro, certificados de análise e outros documentos relevantes, como se pode verificar na Figura 8.

O portal tem como funcionalidade gerir todos os embarques efetuados no dia a dia da empresa. No que diz respeito à Direção Técnica, esta é a responsável pela disponibilização de certificados de análise de medicamentos para os clientes e, caso o embarque se destine para fora do Espaço Schengen, as declarações para elaboração de despacho aduaneiro para os respetivos despachantes oficiais.

Todos os embarques são carregados no Portal, sejam eles nacionais ou internacionais e, de igual forma, todos requerem que os Certificados de Análise sejam carregados automaticamente no portal. O Portal da FHC é atualizado todos os dias, pelo que todos os embarques abertos devem ser fechados diariamente, por parte da Direção Técnica de modo a que, clientes e despachantes possam ter a documentação disponibilizada com a maior brevidade possível.

3.2.3 - Documentação para efeitos de Despacho Aduaneiro

De acordo com o Artigo 269 do Código Aduaneiro da União Europeia (UE), todas as mercadorias exportadas fora do território da UE estão obrigatoriamente sujeitas a serem declaradas às autoridades nacionais competentes sob o processo de exportação (Comissão Europeia, 2019). Este processo é assegurado pelo serviço de um Despachante Oficial. Segundo a Ordem dos Despachantes Oficiais, um Despachante Oficial (DO): “(...) assegura a representação dos operadores económicos junto da Autoridade Tributária e demais entidades envolvidas no cumprimento das formalidades aduaneiras. O principal ato praticado pelo DO é o despacho aduaneiro” (Ordem dos Despachantes Oficiais, 2019). Considera-se um Despacho Aduaneiro como sendo uma “declaração aduaneira feita pelo DO por conta do operador económico para atribuição de uma determinada mercadoria a um regime aduaneiro (...)” (Ordem dos Despachantes Oficiais, 2019).

A FHC tem como alfândega principal para gerir as suas operações a alfândega de Aveiro. Porém, devido à natureza e volume das suas atividades, conta com os serviços de dois Despachantes Oficiais localizados em pontos estratégicos, operando igualmente no Aeroporto de Lisboa, Aeroporto do Porto e ainda no Porto de Leixões. Assim um dos despachantes, localizado no Porto, trata das mercadorias exportadas por via marítima e o despachante localizado em Lisboa trata dos Despachos Aduaneiros das mercadorias exportadas por via aérea.

Tal como foi referido anteriormente, as mercadorias que saem dos armazéns da FHC estão sujeitas à emissão de despacho aduaneiro, concedido após a apresentação das declarações para o efeito. Dessa forma, a empresa detém uma aplicação na qual são emitidas de forma automática uma série de declarações correspondentes a cada fatura a ser apresentada à Alfandega (ilustrada na Figura 9). Algumas das declarações são de natureza obrigatória, enquanto que outras apenas são geradas de acordo com a natureza dos produtos constantes nas faturas emitidas. A aplicação dá a possibilidade de separar os produtos dentro das suas respetivas categorias:

- Medicamentos (MED),

- Dispositivos Médicos (DM),
- Cosméticos (COS),
- Biocidas e Desinfetantes (BIO),
- Variáveis (VAR).

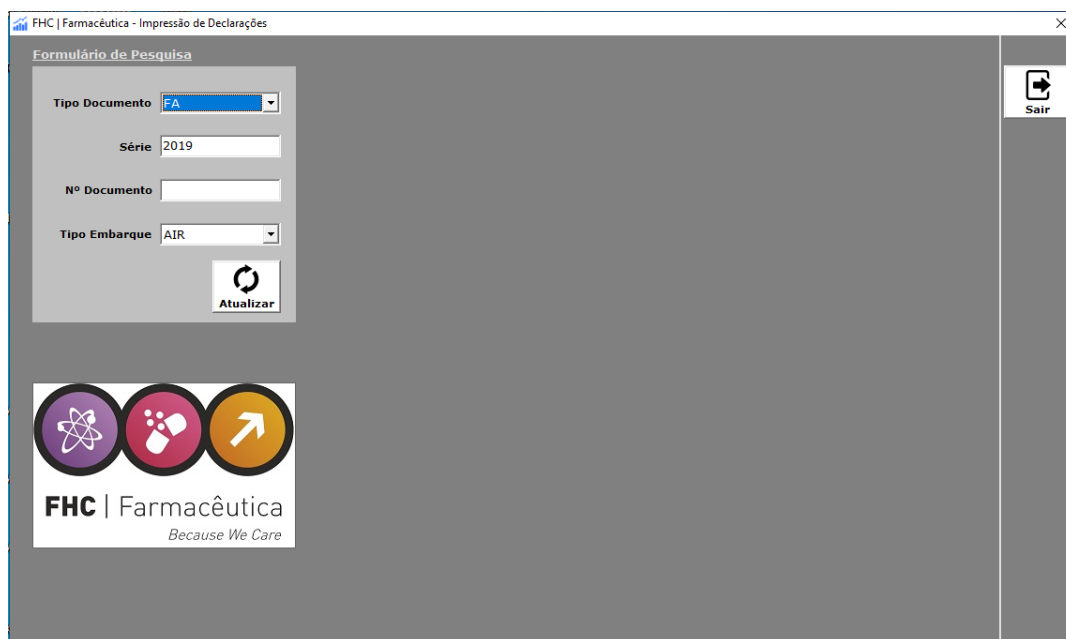


Figura 9 - Aplicação de apoio à elaboração de Declarações para efeitos de Despacho Aduaneiro

Fonte: Imagem cedida pela empresa

Em primeiro lugar, os artigos são agrupados na aplicação de modo a que os produtos e declarações necessárias aos mesmos sejam facilmente distinguidos. Os medicamentos são prioritários, pois são produtos de uma natureza mais sensível e carecem de um maior cuidado.

Apesar da aplicação gerar as declarações de forma automática, estas têm de ser sempre revistas de forma a garantir que estão de facto de acordo com cada fatura a ser declarada. De modo a que a fatura esteja em conformidade em todos os seus produtos, especialmente os medicamentos, o número de registo dos mesmos tem de estar presente ao lado da descrição do produto constante na fatura. Se o sistema não assumir esse facto, há uma “falha de registo” que tem de ser comunicada ao Diretor Técnico para que possa proceder à sua regularização em sistema. Cabe à Direção Técnica corrigir a falha com a emissão de uma declaração elaborada de

forma manual, indicando os produtos e os seus respetivos registos, para que possa ser dada essa indicação às autoridades da alfândega.

Se as declarações estiverem em conformidade com os produtos constantes na fatura em questão, basta selecionar as declarações apresentadas e imprimi-las. Uma vez impressas, as declarações devem ser entregues ao Diretor Técnico para assegurar a sua conformidade. Posteriormente são assinadas e carimbadas pelo mesmo e, de seguida, são digitalizadas e disponibilizadas no Portal da FHC ao seu respetivo despachante oficial, consoante a via de embarque da mercadoria: aéreo ou marítimo.

3.2.4 - Pedidos especiais de licenças às autoridades competentes

Há certos produtos que requerem autorizações e condições especiais para poderem ser exportados para territórios extracomunitários e, conseqüentemente, carecem de uma autorização de exportação que é concedida através de uma notificação às autoridades nacionais competentes para o efeito. No caso de serem necessárias licenças de importação no país de destino da mercadoria, esse facto é comunicado com antecedência ao cliente para que possa efetuar as devidas diligências junto das autoridades competentes do seu país, como é frequentemente o caso de Angola.

3.2.4.1 - Medicamentos considerados Precursores de Droga

De acordo com o Decreto-Lei nº15/93 de 22 de Janeiro, baseado segundo o disposto na Convenção das Nações Unidas contra o Tráfico Ilícito de Estupefacientes e de Substâncias Psicotrópicas, de 1988, assinada pela União Europeia e Portugal (DGAE - Direção Geral das Atividades Económicas, sem data), há medicamentos que pela natureza da sua composição e disponibilidade no mercado são passíveis de serem utilizados para o fabrico ilícito de estupefacientes e substâncias psicotrópicas e por consequência são designados como Precursores de Droga. Essas substâncias estão classificadas nas tabelas V e VI, do mesmo decreto-lei (*Diário da República* - I Série A, 1993).

Cada vez que é realizada uma confirmação de venda contendo algum produto classificado nas tabelas referidas anteriormente, é emitido um *e-mail* automático

para os membros da Direção Técnica, no qual constam os produtos e as respetivas quantidades a serem exportadas. Note-se que este procedimento apenas é realizado para a exportação a países extracomunitários, apesar de que o alerta surge para todos os clientes, nacionais e internacionais. Cabe à Direção Técnica fazer a filtragem dos casos nos quais é necessária a solicitação de uma autorização de exportação de Precursor de Droga ao Despachante Oficial.

Através do *e-mail*, é calculada a quantidade e percentagem total do Precursor de Droga que vai ser exportado. A pessoa responsável pelo processo de exportação providencia os dados necessários via *e-mail* indicando a Alfândega, Transitário, Porto de Saída e Destino Final da carga para que possa ser elaborado o pedido de autorização junto do Despachante Oficial através de um ofício. O Diretor Técnico valida e confere todos os dados, assina e carimba o ofício que é posteriormente remetido ao Despachante Oficial via *e-mail*. É arquivada uma cópia de todos os pedidos, em formato de papel para uma melhor rastreabilidade da documentação. Dependendo do caso, a emissão da autorização pode demorar entre uma semana a um mês. Uma vez emitida a Autorização, são impressas duas cópias, uma para arquivo na pasta junto o seu pedido como conclusão do processo e outra para ser dada à responsável pelo processo de exportação de modo a ser acrescentada ao processo de solicitação de despacho aduaneiro.

3.2.4.2 - Artigos controlados pelo INFARMED, I. P.

De acordo com a Deliberação nº 524/2017 de 14 de Junho de 2017, do INFARMED, segundo o disposto na alínea c) do n.º 1 do artigo 100.º do Decreto -Lei n.º 176/2006, de 30 de agosto, os distribuidores por grosso de medicamentos de uso humano têm como obrigação ter disponíveis “(...) medicamentos em quantidade e variedade suficientes para garantir o fornecimento adequado e contínuo do mercado geograficamente relevante, de forma a garantir a satisfação das necessidades dos doentes (...)” (*Diário da República*, 2ª Série, 2017, p. 12185) e como tal os produtos constantes na Circular Informativa 022/CD/2019 emitida pelo INFARMED (última atualização disponível à lista) (INFARMED - Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, 2019), carecem de notificação prévia de exportação e estão sujeitos a aprovação. Por outras palavras, por motivos

de proteção da saúde pública, certos medicamentos cujo abastecimento e *stock* se encontre condicionado, devem ser permanentemente assegurados por parte de todos os intervenientes na cadeia de distribuição, estando estes sujeitos à proibição da exportação desses medicamentos para fora do espaço europeu (*Diário da República*, 2ª Série, 2017).

Assim sendo, à semelhança dos medicamentos Precusores de Droga, cada vez que é efetuada uma venda contendo produtos que são considerados controlados pelo INFARMED, o sistema lança um *e-mail* de aviso a todos os membros da Direção Técnica. Cabe à Direção Técnica proceder à notificação ao INFARMED, dos produtos controlados e respetivas quantidades a serem considerados para exportação. A notificação é feita na área de notificação de produtos controlados no site do INFARMED através de dados de acesso concedidos à empresa para o efeito. Na área de notificação é indicado o número de registo, nome do medicamento e o seu país de destino, assim como a sua data prevista de exportação.

Feita a notificação, devem ser informados todos os departamentos da FHC via *e-mail* da notificação da exportação dos produtos em questão, o respetivo *Packing List* como forma de identificação, assim como a data prevista da sua exportação. Do mesmo modo, é atualizado no ERP Primavera, no *Packing List*, a data prevista de exportação dos produtos. No dia seguinte à notificação, deve ser verificado o estado da autorização de exportação no *website* INFARMED. Posteriormente todos os departamentos da FHC são novamente informados sobre o estado da notificação. Caso seja autorizada (“validação tácita”), apenas é dada a indicação de que os produtos podem embarcar dentro da normalidade. Caso a exportação seja proibida (“proibida”), todas as equipas são informadas de imediato e é ainda dada a indicação para que os produtos em questão sejam retirados do *Packing List*. A pessoa responsável pelo Apoio à Encomenda procede com a informação ao cliente de que o produto não pode embarcar.

3.2.4.3 – Artigos Controlados pelo Governo de Angola

O mercado dos PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa) é um dos principais mercados com os quais a FHC opera. De acordo com a Circular nº 16 / DNME / MINSA / 2018, regida sob a Lei 3/99 de 6 de Agosto do Governo de Angola, como forma de combate ao abuso, tráfico e consumo ilícito de substâncias psicotrópicas e estupefacientes, é necessária a emissão de uma licença de importação de certos produtos constantes na lista da circular, de forma a que estes possam ser importados para território angolano (Direção Nacional de Medicamentos e Equipamentos, 2018). Consequentemente, cada vez que um cliente, cuja empresa esteja sediada em Angola, queira adquirir algum dos produtos constantes na lista emitida pela Direção Nacional de Medicamentos e Equipamentos (DNME), terá de efetuar um pedido de autorização de importação para efeitos de desalfandegamento da mercadoria no seu porto de destino.

Dado que se trata de um processo moroso, o pedido tem de ser efetuado o mais cedo possível. Assim que seja efetuada a Confirmação de Venda, e à semelhança dos casos anteriores, o sistema emite um aviso via *e-mail* automático aos elementos da Direção Técnica com os produtos considerados controlados pela DNME em Angola e que se encontram em processo de venda. De seguida, a Direção Técnica deve reunir toda a documentação necessária sobre os produtos de forma a permitir ao cliente efetuar o pedido da licença de importação junto da DNME. Os documentos geralmente solicitados para o pedido da licença de importação são:

- Certificado AIM do produto;
- Certificado GMP do fabricante;
- Folheto Informativo do produto;
- Certificado de Análise do produto;

Dear Sirs,

We have verified that there are some products in your pending order that are currently submitted to control by the angolan Authorities

Accordingly, please find enclosed the documentation required to request an import licence from the DNME.

We stay at your disposal for any further questions.

Kind regards,
Com os melhores cumprimentos,

Sara Geraldo
Estagiária
Departamento Técnico | Technical Department
FHC | Farmacêutica
Parque Industrial de Mortágua, Lote 2
3450-232 Mortágua - Portugal
www.fhc.pt
Phone ++351 231 927 510
Fax ++351 231 927 520

Figura 10 - Exemplo de envio de documentação para pedido de Licença de Importação em Angola (versão inglesa)
Fonte: Imagem cedida pela empresa

Uma vez emitida a licença de importação, é solicitado ao cliente o seu envio para que possa ser dado seguimento ao processo de exportação junto das autoridades alfandegárias (Figura 10). O documento é posteriormente arquivado numa pasta própria para o efeito.

3.2.5 - Fardamento

Uma das tarefas da Direção Técnica é providenciar o fardamento aos colaboradores dos Armazéns e Serviços de Limpeza. Cada vez que entra um(a) novo(a) colaborador(a) para um dos armazéns da FHC, é-lhe imediatamente fornecido o fardamento necessário e Equipamentos de Proteção Individuais (EPI) adequadas ao seu posto de trabalho. Aquando a seleção do(a) colaborador(a) pelos Recursos Humanos, a Direção Técnica recebe um *e-mail* indicando o nome do novo colaborador assim como os respetivos tamanhos de roupa pessoal. Cabe à Direção Técnica preparar o fardamento para o(a) novo(a) colaborador(a) e entregá-lo aquando a sua chegada às instalações e após a sua apresentação aos restantes colaboradores da empresa.

Os colaboradores do Armazém e Serviço de Limpeza podem realizar uma requisição de fardamento caso haja desgaste do fardamento atual do qual dispõem. O colaborador preenche uma requisição interna de fardamento que é posteriormente arquivada numa pasta com esse propósito, onde constam todas as requisições internas de fardamento assim como as Guias de Entrada de Mercadoria

dos mesmos e as ordens de compra e respetivas faturas relacionadas com o fardamento. Na ficha da requisição consta o nome do colaborador e a peça ou peças de fardamento que está a requisitar, assim como o(s) respetivo(s) tamanho(s) solicitado(s).

O pedido é registado numa pasta do arquivo digital disponível no servidor da empresa, onde consta também uma tabela com o *stock* de fardamento disponível classificado por peça de vestuário e tamanhos. O fardamento entregue aos colaboradores que o solicitam é registado com o respetivo nome e data da entrega. As peças de vestuário gastas e/ou usadas, ou de colaboradores que saem da empresa, são entregues novamente à Direção Técnica. Cabe igualmente à Direção Técnica fazer a gestão do *stock* de fardamento disponível e solicitar a sua respetiva encomenda ao Departamento de Compras em caso de falta ou risco de falha de fornecimento.

3.2.6 – Tradução documental

A tradução documental foi uma das tarefas propostas na realização do estágio curricular. Sendo a FHC – Farmacêutica uma distribuidora que atua no mercado internacional é essencial que os seus documentos estejam a par com as exigências do mundo globalizado em que vivemos. Assim, foi proposta à aluna a tradução dos procedimentos internos referentes às boas práticas de distribuição, às regras e deveres de cada função e posto de trabalho empresa para a língua inglesa. A tarefa teve alguma exigência no encontro dos termos técnicos mais adequados para o contexto ao qual cada procedimento se referia, porém foi ultrapassada graças a ferramentas de tradução *online*. As traduções efetuadas foram supervisionadas pelo supervisor do estágio e devidamente verificadas e validadas.

3.2.7 – Produção documental: elaboração de inquéritos de satisfação de clientes

Durante o decorrer do estágio curricular foi proposta à aluna a elaboração de inquéritos de satisfação de clientes. A empresa já detinha inquéritos elaborados em anos precedentes, porém foi solicitada uma versão mais simplificada e que tivesse um tempo de resposta menos morosa para o cliente. Foi entendido que um inquérito

curto e simples com questões suficientes para obter a informação essencial por parte dos clientes e com um tempo de resposta mais reduzido, teria uma maior afluência de respostas. Foram elaboradas duas versões dos inquéritos, uma versão em língua portuguesa (para clientes nacionais e PALOPs) e uma versão em língua inglesa (para os clientes de língua estrangeira, Anexo 7.3). Os inquéritos foram enviados por correio eletrónico em formato PDF e *word*, de forma a possibilitar a escolha do formato de resposta por parte do cliente. No anexo 7.4 são também apresentados os *e-mails* exemplo enviados aos clientes

Todas as respostas foram guardadas numa pasta no servidor da empresa, separados por cliente, juntamente com o *e-mail* de resposta de cada cliente. Foi ainda elaborado um relatório em formato *Excel* com uma análise dos resultados obtidos.

3.2.8 – Participação na Expo Mortágua 2019

Segundo Carvalho (2015), existem várias formas pelas quais uma empresa pode pôr em prática e realizar a sua comunicação externa: *websites*, redes sociais, correio eletrónico, telefone, entre outras. Da mesma forma, a comunicação externa tem várias finalidades: publicidade, *marketing*, negócios ou comunicação direta como os seus *stakeholders* externos da organização. Assim, a comunicação externa pauta-se como sendo uma ferramenta estratégica através da qual cada empresa, recorrendo a planos estratégicos, procura divulgar os seus empreendimentos e retirar os máximos benefícios possíveis para a sua imagem.



Figura 11 - Expositor do Grupo FHC na Expo Mortágua 2019

Fonte: Foto tirada pela aluna

No decorrer do estágio curricular a FHC Farmacêutica participou na Expo Mortágua 2019 decorrida durante os dias 30 e 31 de maio e 1 e 2 de junho. A Expo Mortágua é uma feira que serve como meio de promoção das empresas e atividades do concelho e da região. Os seus vários expositores são decorados e organizados pelas diversas empresas por forma a divulgar os negócios decorrentes, produtos disponíveis, áreas de atividade e futuros projetos que possam vir a surgir.

No caso da FHC, esta uniu-se a mais duas empresas do grupo de modo a poder demonstrar 3 áreas diferentes da sua atuação no mercado farmacêutico (Figura 11). As empresas aliadas nesta edição foram os Laboratórios Basi, como forma de divulgação da sua nova unidade de produção, assim como os diversos produtos fabricados na mesma; e a ZEONE, a empresa responsável pelos serviços de comunicação e informação de parte do grupo FHC, demonstrando os vários programas informáticos que a regem e a sua prestação de serviços às empresas constituintes da FHC no Parque Industrial de Mortágua.

Durante o decorrer da feira foram facultados vários brindes das três empresas aos visitantes e foram ainda prestados esclarecimentos sobre dúvidas e curiosidades que pudessem surgir sobre as mesmas. Tendo em conta que a feira também foi um local de visitas de estudo das escolas primárias do concelho, foram também dados balões e um espaço de entretenimento infantil, onde puderam descobrir as várias empresas e tirar fotos como lembrança do evento, como se pode verificar nas fotos apresentadas no Anexo 7.2.

A participação em feiras é uma oportunidade de publicidade e marketing por parte das empresas não só para potenciais clientes ou parceiros, mas também como meio de recrutamento de emprego e divulgação à população geral. Porém, é ainda importante salientar a interligação existente entre a comunicação externa (em que o público-alvo são os agentes e *stakeholders* externos da empresa) e a comunicação interna (ferramenta interna de obtenção de resultados positivos). A existência de um ambiente positivo e equilibrado no trabalho, no qual a comunicação flui baseada no respeito e positividade, ajuda a projetar uma imagem mais positiva da empresa devido ao facto de que os seus colaboradores se tornam mais empenhados na missão, valores e visão da empresa, trabalhando com o

objetivo o sucesso da mesma (Carvalho, 2015). As tarefas realizadas no decorrer do estágio curricular tiveram como base uma extensiva comunicação interna com diversos departamentos como forma de coordenação e agilização das atividades propostas no dia-a-dia.

4 – Tratamento de Reclamações: desafios e métodos de tratamento de reclamações numa empresa com atuação no mercado internacional

4.1 – Contextualização do procedimento de tratamento de reclamações

No contexto atual de globalização que, segundo a *Enciclopédia de Relações Internacionais* se pode entender como

“a crescente amplitude, profundidade e celeridade das interações mundiais em todos os aspetos da vida social contemporânea (...) ou ainda o aumento contínuo das interações económicas, sociais e culturais transnacionais que ultrapassam as fronteiras dos Estados do mundo, com a ajuda dos avanços tecnológicos” (Mendes & Coutinho, 2014, p. 228),

as empresas têm de fazer face a vários desafios de modo a se manterem competitivas num mercado com cada vez mais atores e no qual se têm de enfrentar a uma competição feroz com os seus concorrentes. É importante lograrem não só manter a sua vantagem competitiva, que se traduz na capacidade e recursos que disponíveis de um empresa, que a distinguem e a favorecem a empresa em relação aos seus concorrentes e por consequência levam a maiores lucros (Maury, 2018), como também o seu apelo de forma a conservarem as boas relações comerciais com clientes atuais, e cativarem novos clientes e potenciais parceiros comerciais. Sendo que a FHC atua no mercado farmacêutico, um estudo realizado por Nematollahi et al. (2018) aponta que, um dos maiores desafios da indústria farmacêutica é a falta de coordenação entre os diversos *stakeholders* pelo que, segundo os autores, é necessário um bom mecanismo de organização que consiga assegurar a fluidez da cadeia de distribuição farmacêutica e a garantia de *stocks* a todos os intervenientes, principalmente ao consumidor final.

Adicionalmente, segundo Kearney et al. (2017), a experiência do cliente baseia-se na sua perceção do serviço prestado e no caso de empresas orientadas para negócios B2B (*Business-to-business*), como é o caso da FHC, é importante que estas detenham colaboradores emocionalmente inteligentes de forma a assegurar

a satisfação do cliente sobre o serviço prestado, o ressurgimento da sua intenção de compra e ainda o melhor resultado da performance da empresa. A inteligência emocional pauta-se como sendo a capacidade de uma pessoa entender e gerir as suas próprias emoções assim como as das pessoas ao seu redor (Nanayakkara, Wickramasinghe, & Samarasinghe, 2017). Nestes casos, Kearney et al. (2017) salientam a importância do complemento e interligação entre os colaboradores “*front-line*”, os que interagem diretamente com os clientes e são a “imagem” inicial da empresa, e os colaboradores “*back-office*” cujas funções não interagem diretamente com os clientes.

Posto isto, devido ao grande movimento no mundo dos negócios, o tratamento de reclamações tem vindo a ter um papel cada vez mais relevante na ótica das empresas e dos negócios (Simon, 2013). Além das reclamações representarem um problema de *performance* da empresa e um motivo de descontentamento explícito por parte de um cliente, representam também a capacidade que estas têm de resolver problemas ou incidentes de forma eficaz e com vista a manter o cliente interessado em prosseguir futuros negócios (Faed, Chang, Saberi, Hussain, & Azadeh, 2016). Existe uma reclamação quando as expectativas do serviço prestado ou produto adquirido não são satisfeitas perante o cliente (Yilmaz, Varnali, & Kasnakoglu, 2016).

Segundo Faed et al. (2016), cada cliente considera algo distinto como sendo uma não-conformidade e, como consequência, lida com esse fato de forma diferente. Do mesmo modo, nenhuma empresa é igual à seguinte logo cada empresa tem uma forma particular de lidar com as reclamações que recebe. Assim, a forma como as reclamações são tratadas numa organização vai influenciar o futuro comportamento dos seus clientes e a forma como estes as percebem. É ainda de referir que as reclamações também podem ser entendidas como uma forma de estudo de mercado e de melhoria da empresa, pois os clientes escolhem comunicar o problema surgido à empresa em vez de cortar imediatamente as suas relações comerciais, dando uma oportunidade de remediar a situação através de ações corretivas (Yilmaz et al., 2016).

No caso da FHC, a empresa tem um sistema de tratamento de reclamações inculdo nos procedimentos internos do manual de Sistema de Gestão da Qualidade. No procedimento de tratamento das reclamações constam os passos a seguir aquando a comunicação de uma incidência por parte de um cliente, colaborador interno ou até resultante de uma auditoria, e como dar seguimento às respetivas Ações Corretivas. Todo o manual do SGQ da FHC se encontra de forma a conseguir lidar com as tarefas do dia-a-dia ou até no caso de uma eventual emergência, tendo em conta cada departamento / posto de trabalho. Este é facultado a cada colaborador novo para uma melhor perceção sobre o funcionamento da empresa e seus procedimentos internos.

Apesar de o procedimento de tratamento das reclamações ser uma base de apoio para o acompanhamento das mesmas de uma forma generalizada, salienta-se que poderia ter apenas um ponto a ser reestruturado, nomeadamente a descrição explícita das ações a serem tomadas para cada tipo de reclamação recebida, que serão referenciadas posteriormente no presente relatório. Durante o decorrer do estágio, a aluna encontrou algumas dificuldades no que dizia respeito ao procedimento de tratamento das reclamações e recebidas e as formas de resolução adequadas.

Acredita-se que o facto de haver um tipo de referência no procedimento interno de tratamento das reclamações iria facilitar a compreensão do modo como elas são lidadas, não só de um eventual novo colaborador que acarrete essa responsabilidade, como também dos restantes colaboradores da empresa que eventualmente expressem dúvidas sobre os procedimentos a serem seguidos. Acredita-se também que a exposição explícita do tratamento de cada tipo de reclamação iria acelerar o seu processo de tratamento e de reposta ao cliente. É de referir, no entanto, que a comunicação interdepartamental continua a ser um ponto fundamental para o tratamento de reclamações. A comunicação interdepartamental é uma ferramenta de apoio para a resolução das reclamações, na medida em que toda a informação relacionada com as incidências é partilhada com o conhecimento de todos os envolvidos no processo, ajudando no entendimento e apuramento dos factos e causas das mesmas.

4.2 – Receção e registo da reclamação

4.2.1 – Receção da reclamação

As reclamações de clientes podem ser comunicadas à FHC através de três formas:

- Comunicação ao Comercial responsável (mercado);
- Comunicação ao responsável pelo apoio à encomenda;
- Comunicação direta à Direção Técnica e Departamento de Qualidade.

Apesar do cliente poder expressar a não-conformidade e descontentamento por via telefónica, por forma a ter sempre um suporte de expressão escrita, a reclamação tem de ser enviada ou reencaminha por escrito via *e-mail* ao responsável pelo tratamento das reclamações. No seguimento de esse *e-mail*, a reclamação é imediatamente aberta através de um *e-mail* automático.

Na comunicação da reclamação por parte do cliente deve estar explícita a não-conformidade detetada, os produtos em causa, o número de unidades afetadas e algum do documento identificativo da encomenda (de forma geral é sempre indicado o número da fatura ou do *Packing List*). Caso o documento identificativo não seja indicado, o responsável pelo tratamento das reclamações procede a rastreabilidade das encomendas do cliente no ERP Primavera. Se restarem dúvidas sobre a encomenda sobre a qual foi reportada a não conformidade, o cliente deve ser questionado de imediato, de forma a poder dar seguimento ao tratamento e investigação da reclamação o mais rapidamente possível.



Figura 12 - *E-mail* de abertura de reclamação (versão portuguesa)

Fonte: Imagem cedida pela empresa

Tal como foi referido anteriormente, assim que a reclamação é rececionada, é atribuído um número de registo sequencial à reclamação e é aberta de imediato através de uma comunicação formal ao cliente efetuada com um *e-mail* automático (Figura 12 e Anexo 7.5 como exemplo do *e-mail* em língua inglesa). Este *e-mail* é usado na abertura de todas as reclamações. O cliente é informado do decorrer do processo de tratamento da incidência e seus resultados no seguimento do *e-mail* de abertura, para um melhor acompanhamento da reclamação. São ainda identificados em cópia os colaboradores da equipa do departamento de logística, direção técnica e qualidade e ainda o comercial responsável pelo mercado do cliente que comunicou a reclamação. Se aplicável, são ainda identificados os encarregados do armazém. Esta identificação é efetuada para que todos os departamentos envolvidos possam estar cientes da existência da reclamação e para que possam também estar a par de todos os passos dados no seu tratamento. A comunicação sobre os passos de tratamento e investigação da reclamação a nível interno também é realizada via *e-mail*, para registo escrito, no seguimento do *e-mail* de abertura.

De seguida é criada uma pasta no servidor da empresa, com o número de registo da reclamação e identificação do cliente em causa, onde são reunidos todos os documentos e elementos da investigação e apuramento das causas da mesma, estando disponível a todos os colaboradores da empresa.

4.2.2 – Registo da reclamação

As reclamações na FHC Farmacêutica são registadas e identificadas de acordo com a sua causa possibilitando a estratificação dos dados e elaboração de uma análise objetiva das mesmas. A origem da reclamação pode ter como base a “Qualidade do Produto” ou a “Atividade de Distribuição”. Uma vez identificada a Origem, a causa da reclamação pode ser evidenciada em 9 tipos distintos.

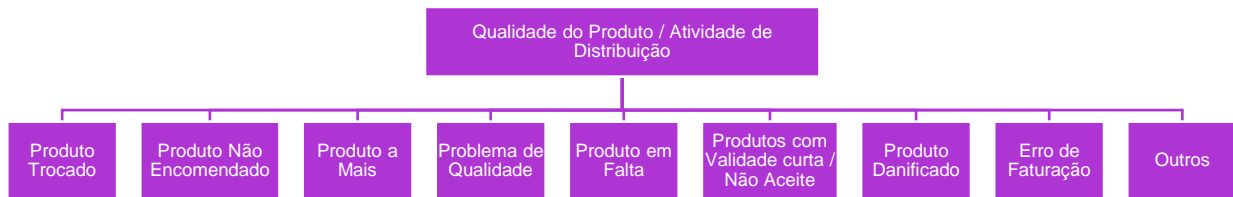


Figura 13 - Esquema de origem e tipo de reclamações

Fonte: Adaptado dos documentos internos da empresa

Logo após a abertura da reclamação junto do cliente via *e-mail*, são ainda preenchidas duas fichas de registo de processo: uma ficha de registo de não conformidades, onde constam todas as reclamações e não-conformidades recebidas, e uma ficha de Ações Corretivas. Na folha de registo é atribuído um número interno sequencial, é registada a data da deteção, o número de registo da reclamação no ato da sua abertura, identifica-se o cliente, a origem da reclamação (Atividade de Distribuição ou Qualidade), o tipo de reclamação (de entre 9 possíveis constantes na Figura 13), descreve-se a incidência indicada pelo cliente e regista-se o nome da pessoa responsável pelo seu tratamento. Tem ainda um campo para a indicação da correção a ser tomada, o grau de gravidade da reclamação, a data do seu encerramento assim como os dias decorridos desde a sua abertura. A folha é constantemente atualizada desde o início da reclamação até ao seu encerramento, sendo que os seus desenvolvimentos são registados na coluna das observações. Na ficha de não conformidades constam os mesmos parâmetros, porém com a adição da soma dos custos sofridos durante o tratamento e resultantes da reclamação, assim como a indicação das medidas tomadas durante e após o seu tratamento. A reclamação é ainda registada no ERP Primavera, mais uma vez de forma sequencial, indicando o cliente, os produtos não-conformes (através da inserção do número de registo dos mesmos) e as respetivas quantidades.

4.2.3 – Tratamento da reclamação – Como contribuir para uma melhor eficácia no tratamento das reclamações numa empresa farmacêutica presente no mercado internacional?

Durante o decorrer do estágio, a aluna ficou responsável pelo tratamento de todas as reclamações recebidas pela empresa. Apesar do sistema de tratamento de reclamações estar munido para todas as eventualidades e ter à disposição várias ferramentas para a “investigação” das causas, a aluna detetou alguma dificuldade na hora de dar o devido seguimento e conseguir tratar as reclamações de forma eficaz e imediata sem ter de recorrer a vários colaboradores de modo a perceber os seus processos internos. Trata-se de um processo de trabalho e tratamento complexo, pois cada reclamação é um caso particular, pelo que todas são tratadas de forma individual e carecem de um cuidado especial a cada caso. Porém, existem certos tipos de reclamações que são recebidas várias vezes, pelo que apesar de se tratar de incidências de clientes diferentes, os procedimentos de tratamento são relativamente parecidos (são reclamações *standard*). Decidiu-se, assim, perceber como se poderia contribuir para a melhoria e eficácia do tratamento das reclamações tendo em conta as dificuldades sentidas pela aluna.

No caso da FHC, não se encontrava disponível nenhum apoio ou método de tratamento escrito que fosse fornecido de forma a ter em conta, de forma exclusiva, cada tipo de reclamação e o respetivo modo de atuação perante as mesmas de forma sintetizada. Assim, a aluna considerou que seria pertinente a criação de um fluxograma para adição aos procedimentos internos da empresa, de forma a definir as ações básicas a serem efetuadas no imediato seguimento do tratamento das reclamações para todos os colaboradores da empresa, novos e mais “antigos” (Anexo 7.6).

É importante referir que o fluxograma foi criado apenas com vista a ser uma ferramenta útil na agilização do processo de trabalho e divulgação perante os restantes colaboradores da empresa. Os próprios procedimentos internos da empresa e até colaboradores que são envolvidos no surgimento de uma reclamação (geralmente os Departamentos Comercial, Logística e Armazém), estão de uma forma muito generalizada devidamente informados sobre o modo

como proceder para o seu devido tratamento, porém trata-se apenas de um conhecimento adquirido pela experiência adquirida na empresa, e não divulgado nem escrito nos procedimentos internos. Desta forma, todos os departamentos estarão informados sobre os procedimentos a ter em caso de um certo tipo de reclamação, evitando o surgimento de possíveis dúvidas ou constrangimentos na hora de resolver uma reclamação de um cliente. É ainda de referir, no entanto, que apesar das dificuldades sentidas pela aluna, a comunicação entre os diferentes departamentos foi sempre amplamente estimulada aquando o tratamento de cada reclamação, reforçando o fato de que a comunicação interdepartamental é uma ferramenta essencial para que em conjunto com uma base de apoio ao tratamento de cada tipo de incidência se possível haver uma resolução mais eficaz da mesma.

Na criação do Fluxograma foram considerados os nove tipos de reclamação referidos anteriormente, as ações imediatas a serem desencadeadas após o registo e abertura da reclamação, assim como a sua aceitação ou não, após o apuramento das suas causas e resolução.

Para um melhor entendimento dos processos de tratamento, como foi referido anteriormente, logo após abertura, é reunida toda a documentação referente a cada reclamação numa pasta partilhada no servidor da empresa. De seguida são desencadeadas as devidas ações para o seu tratamento:

- Reclamações de produto enviado a mais/menos e produto trocado
 - Este tipo de reclamações têm a sua origem no *stock* físico e informático da empresa, pelo que é necessário proceder à sua contagem imediata de forma a conseguir perceber e verificar a incidência da melhor forma. Consoante os resultados da verificação, o cliente é informado sobre a confirmação e aceitação da reclamação ou da sua rejeição e conseqüente pedido de recontagem (numa ótica de dar margem ao cliente para uma melhor verificação da sua parte).

- Produto com validade curta/não aceite e produto não encomendado

- No caso de reclamações de validade curta/não aceite e produto não encomendado, estas têm a sua origem no acordo estabelecido na venda entre o cliente e o respetivo comercial responsável. Aquando da proposta de produtos ao cliente são-lhe apresentadas as validades disponíveis para sua aprovação e ainda feita uma confirmação de venda com todos os produtos a serem expedidos para o mesmo. Assim, numa primeira instância este tipo de reclamações tem de ser discutido e debatido com o comercial responsável de forma a conseguir apurar o que ficou acordado com o cliente e de seguida serem tomadas as devidas ações para o informa das conclusões obtidas com a investigação.
- Produto danificado
 - As reclamações de produtos danificados têm, geralmente, a sua origem o acondicionamento da mercadoria durante o seu transporte. Numa primeira instância é necessário apurar se o transporte da mercadoria foi negociado e tratado pela FHC ou pelo cliente. Caso se verifique que a FHC foi a responsável pelo transporte, é necessário apurar se o cliente realizou algum tipo de ressalva na Guia de Transporte no ato da entrega da mercadoria. A reclamação é de seguida reencaminhada para a transportadora, de forma a ser dado o devido seguimento. Na eventualidade de não ter sido dada qualquer ressalva na Guia de Transporte pelo cliente, a reclamação não será aceite, salvo algumas exceções pontuais.
- Erro de faturação
 - Tal como as reclamações de produto com validade curta/não aceite e produto não encomendado, as reclamações cujo descontentamento é gerado por um Erro de Faturação devem ser primeiro discutidas pelo comercial responsável, pois o produto é faturado consoante o preço e quantidades constantes no *Packing List*, que por sua vez é emitido de acordo com a Confirmação de Venda emitida pelo

comercial responsável. Deste modo, é necessário apurar primeiro os preços acordados com o cliente e dar seguimento em conformidade.

- Problema de qualidade
 - Uma vez que a FHC não é um fabricante, todas as reclamações cuja origem sejam problemas de qualidade são de seguida reencaminhadas, com toda a informação providenciada pelo cliente, para o respetivo fornecedor/fabricante. O cliente é mantido ao corrente das decisões e ações tomadas pelo fornecedor/fabricante, assim como todas as medidas de compensação pela falha.

- Outras
 - Há certas reclamações que pela sua natureza incomum e mais específica são tipificadas como “Outras”. Cabe ao Responsável pelo tratamento de Reclamações, ao Diretor Técnico e ao Diretor de Logística decidir o melhor método de tratamento da mesma, para um desfecho eficiente e satisfatório para o cliente.

Após ser apurado o método de resolução da reclamação, é enviado um *e-mail* ao cliente indicando as ações tomadas e, se aplicável, o documento de regularização em anexo, conforme ilustrado na Figura 14 e no Anexo 7.5, de forma a encerrar a reclamação. Caso seja emitido algum documento, a sua versão original é de seguida enviada por correio registado, ficando uma cópia arquivada no processo da reclamação juntamente com os restantes documentos.

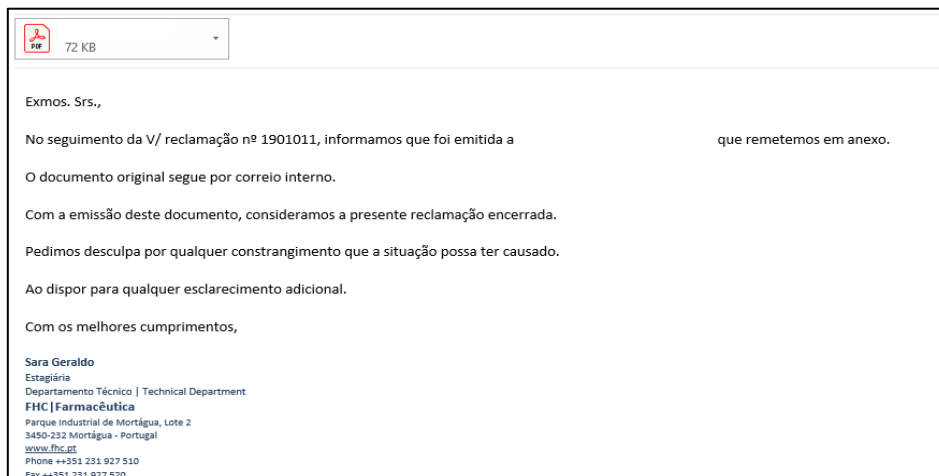


Figura 14 - *E-mail* de encerramento de reclamação (versão portuguesa)

Fonte: Imagem cedida pela empresa

É de salientar que, apesar de ter sido definido um modo de ação padrão/básico perante cada tipo de reclamação como forma de auxílio, estas devem ser tratadas de forma única e individual. Há clientes que ficam muito mais atentos ao modo como são tratadas e resolvidas as reclamações, pelo que a criação de empatia de forma a reforçar a relação de confiança e eficácia durante o tratamento das mesmas é essencial. Manter o cliente informado de todos os passos tomados para a resolução da reclamação é uma forma de manter um certo nível de empatia, pois demonstra o interesse na resolução eficaz do problema levantado (Simon, 2013).

De acordo com Hofstede (1997), no seu estudo intitulado “*Cultures and Organizations. Software of the Mind*”, a cultura organizacional define-se como sendo uma programação partilhada da mente numa organização que as distingue das demais organizações, pode ainda influenciar a forma como as pessoas comunicam dentro de uma organização, na qual a troca de *e-mails* tem vindo a ter cada vez mais um papel crucial no mundo dos negócios e relações comerciais (as cited in Madanchian & Taherdoost, 2016). No caso da FHC, a sua cultura organizacional permite a troca e informações instantânea sobre todos os processos de reclamação em aberto via *e-mail*, de forma a estarem registados por escrito os passos tomados e os departamentos envolvidos. Todos os *e-mails* externos ou internos, referentes a cada processo de reclamação são arquivados de forma digital de forma a registar todo o procedimento de tratamento das incidências. Assim, importam não só os passos a serem tomados para a resolução das reclamações,

mas também a forma de comunicação e informação providenciada ao cliente e internamente entre os restantes colaboradores da empresa.

5 – Conclusão

O presente relatório de estágio baseou-se na descrição das tarefas realizadas durante o decorrer do estágio curricular na empresa FHC – Farmacêutica S. A., com ênfase especial no sistema de tratamento de reclamações da empresa do ramo da distribuição farmacêutica.

Os principais pontos a ter em conta com este relatório são a dimensão e amplitude da atuação da FHC no mercado farmacêutico, assim como todos os desafios a nível logístico e regulamentar que a empresa enfrenta no dia-a-dia de execução da sua atividade. A Direção Técnica e da Qualidade tem presente os diversos fatores a ter em conta desde a compra e entrada do produto nas instalações, ao seu manuseio e conservação, assim como arquivo da respetiva documentação, à sua posterior expedição e processo de exportação. De facto, tal como foi referido anteriormente, a indústria farmacêutica é das indústrias mais escrutinadas, não só a nível nacional, mas também a nível mundial. A responsabilidade acarretada perante a saúde pública é das principais razões para a manutenção dessa transparência nas Boas Práticas de Fabrico e nas Boas Práticas de Distribuição.

Para tal, é necessário manter um elevado nível de comunicação entre todos os intervenientes não só na cadeia de distribuição, mas também na hora de resolução de possíveis problemas. O tratamento de reclamações torna-se assim num ponto fulcral para a satisfação dos clientes. O processo de tratamento e todo o desenrolar da investigação é importante na hora de chegar a um consenso e resolver as incidências e questões levantadas. Porém, a comunicação com os clientes e com os restantes departamentos de uma empresa desta dimensão também são um ponto essencial no funcionamento do procedimento de tratamento de reclamações. Um bom diálogo detém o poder de mudar opiniões e de evitar futuras discórdias (Klimova & Semradova, 2012), pelo que assegurar a continuação de uma boa relação comercial com os clientes torna-se primordial nestes casos.

Através da realização das tarefas da Direção Técnica e da Qualidade, apesar de não ser um departamento cuja área de atividade se prenda com a área do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais, é de salientar que foi possível a aplicação de vários conhecimentos adquiridos ao longo do curso para o cumprimento das

funções propostas para a realização do estágio curricular (Anexo 7.7) com especial ênfase no tratamento de reclamações. De entre esses conhecimentos, é de referir o percurso de línguas escolhido para a comunicação com os *stakeholders* externos da empresa e ainda noções de estratégia e competitividade e de comportamento organizacional, assim como de inteligência emocional muitas vezes necessária para lidar com os problemas e incidências expostos pelos clientes durante a comunicação de uma reclamação.

No geral, tratou-se de uma experiência enriquecedora não só a nível profissional, mas também a nível pessoal, cheia de aprendizagens, conhecimentos e técnicas de trabalho novas, que considero serão úteis para uma maior capacidade e aptidão no mundo laboral. O conhecimento de um mercado que até ao presente me era desconhecido, como o é caso da indústria farmacêutica, abriu novos horizontes e novas perspetivas que certamente me irão acompanhar em todos os aspetos da vida.

6 – Referências Bibliográficas

- Apifarma. (2019). *A Indústria Farmacêutica em Números 2017*. Obtido de https://www.apifarma.pt/publicacoes/ifnumeros/Documents/IF_em_Numeros_2017.pdf
- Aranda da Silva, J. A. (2014). *A Indústria Farmacêutica em Portugal - Saber Investir, Saber Inovar - 75 Anos*. Obtido de https://www.apifarma.pt/salaimprensa/Documents/Livro_75_anos.pdf
- Banco de Portugal. (2018). *Nota de Informação Estatística - Análise das empresas do setor farmacêutico 2012-2016*. Obtido de https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/documentos-relacionados/nie_estudo_25_2016.pdf
- Cambridge Dictionary. (2019). Order Picking. Obtido 1 de Dezembro de 2019, de <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/order-picking>
- Carvalho, A. F. de J. (2015). *Comunicação Externa em Business-to-Business - Estudo de Caso: Shamir Optical* (Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto). Obtido de https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/7798/2/Filipa_Carvalho_AA_2015.pdf
- Comissão Europeia. (2019). *Export and Exit out of the European Union - Title VIII UCC - Guidance document for MSs and Trade*. Obtido de https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/customs/customs_code/guidance_export_en.pdf
- Deloitte. (2019). *Caracterização e Avaliação do Impacto da Distribuição Farmacêutica em Portugal - Estudo do Setor*. Obtido de https://www.netfarma.pt/wp-content/uploads/ADIFA_EstudoImpactoSetor_CongressoNacional2019_vFINAL_v2.pdf
- Dermol, V., & Širca, N. T. (2018). Communication, Company Mission, Organizational Values, and Company Performance. *Procedia - Social and*

Behavioral Sciences, 238, 542–551.

<https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2018.04.034>

DGAE - Direção Geral das Atividades Económicas. (sem data). Precusores de Droga. Obtido 8 de Setembro de 2019, de <https://www.dgae.gov.pt/licenciamentos-e-registos/precusores-de-droga.aspx>

Diário da República, 2ª Série, nº 114. *Deliberação nº 524/2017 de 14 de Junho de 2017.* , (2017).

Diário da República - I Série A. *Decreto-Lei nº 15/93 de 22 de Janeiro.* , (1993).

Direção Nacional de Medicamentos e Equipamentos. *Circular nº 16/DNME/MINSA/2018.* , (2018).

Faed, A., Chang, E., Saberi, M., Hussain, O. K., & Azadeh, A. (2016). Intelligent customer complaint handling utilising principal component and data envelopment analysis (PDA). *Applied Soft Computing*, 47, 614–630. <https://doi.org/10.1016/J.ASOC.2015.02.018>

FHC - Farmacêutica. (2017). *Manual de Integração.*

FHC – Farmacêutica. (sem data). FHC – Farmacêutica. Obtido 10 de Março de 2019, de <http://www.fhc.pt/>

FHC – Farmacêutica. (2018). *Relatório de Contas 2017.*

Haleem, R. M., Salem, M. Y., Fatahallah, F. A., & Abdelfattah, L. E. (2015). Quality in the pharmaceutical industry – A literature review. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 23(5), 463–469. <https://doi.org/10.1016/j.jsps.2013.11.004>

Herdeiro, M. T., Bastos, P. D., Teixeira-Rodrigues, A., & Roque, F. (2016). Medicinal Product Regulation: Portugal's Framework. *Clinical Therapeutics*, 38(9), 2118–2126. <https://doi.org/10.1016/J.CLINTHERA.2016.07.171>

INFARMED - Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, I. . (2019). *Circular Informativa Nº 22/CD/2019 - Notificação prévia de exportação*

ou distribuição para outros Estados Membros de medicamentos - Revisão da lista de medicamentos abrangidos (p. 2). p. 2. Obtido de <https://www.infarmed.pt/documents/15786/2897018/Notifica%FF%FF%FF%FFo%2Bpr%FF%FFvia%2Bde%2Bexporta%FF%FF%FF%FFo%2Bou%2Bdistribui%FF%FF%FF%FFo%2Bpara%2Boutros%2BEstados%2BMembros%2Bde%2Bmedicamentos%2B-%2BRevis%FF%FFo%2Bda%2Blista%2Bde%2Bmedicamentos%2Babr>

Kearney, T., Walsh, G., Barnett, W., Gong, T., Schwabe, M., & Ifie, K. (2017). Emotional intelligence in front-line/back-office employee relationships. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 185–199. <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2016-0339>

Klimova, B. F., & Semradova, I. (2012). Barriers to communication. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 31, 207–211. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.12.043>

Kumar, N., & Jha, A. (2018). Quality risk management during pharmaceutical 'good distribution practices' – A plausible solution. *Bulletin of Faculty of Pharmacy, Cairo University*, 56(1), 18–25. <https://doi.org/10.1016/J.BFOPCU.2017.12.002>

Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2016). Perusing of Organizational Culture Effects on E-Mail Communication. *Procedia Technology*, 22, 1076–1083. <https://doi.org/10.1016/J.PROTCY.2016.01.152>

Maury, B. (2018). Sustainable competitive advantage and profitability persistence: Sources versus outcomes for assessing advantage. *Journal of Business Research*, 84, 100–113. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.10.051>

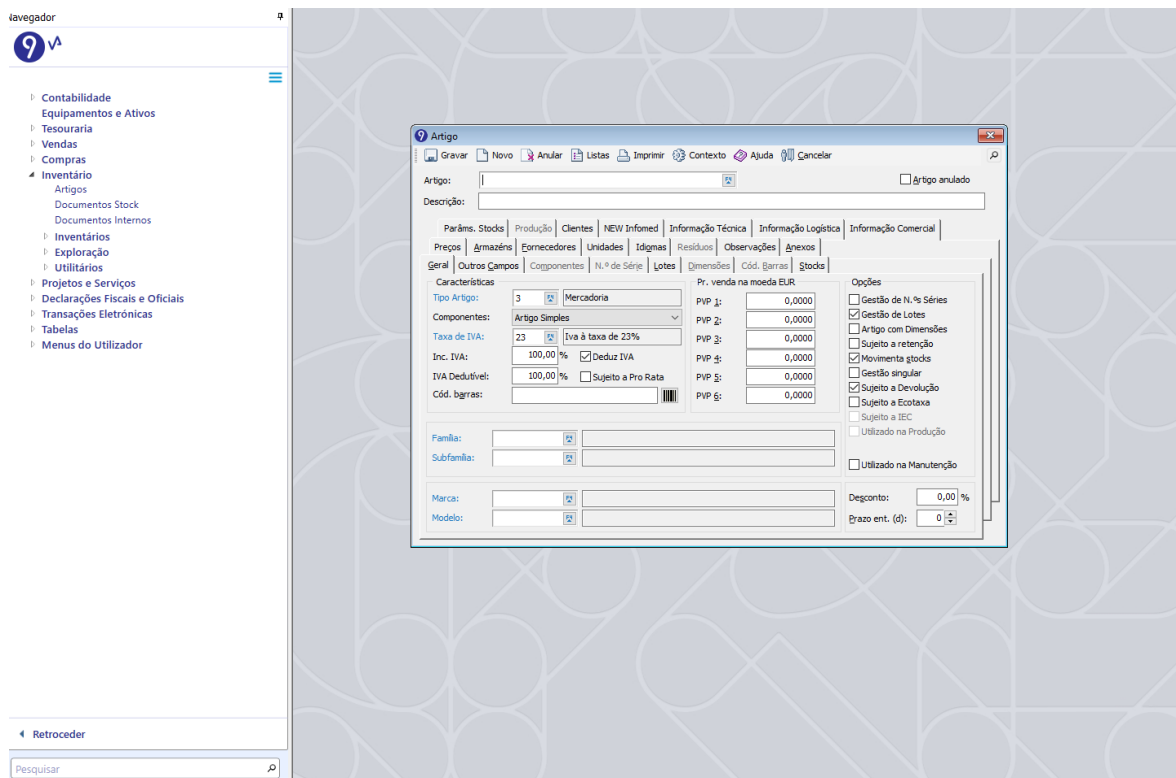
Mendes, N. C., & Coutinho, F. P. (2014). Globalização. Em *Enciclopédia das Relações Internacionais* (1ª Edição, pp. 227–229). Lisboa: Dom Quixote.

Nanayakkara, S. M., Wickramasinghe, V., & Samarasinghe, G. D. (2017). Emotional intelligence, technology strategy and firm's non-financial

- performance. *2017 Moratuwa Engineering Research Conference (MERCon)*, 467–472. <https://doi.org/10.1109/MERCon.2017.7980529>
- Nematollahi, M., Hosseini-Motlagh, S.-M., Ignatius, J., Goh, M., & Saghafi Nia, M. (2018). Coordinating a socially responsible pharmaceutical supply chain under periodic review replenishment policies. *Journal of Cleaner Production*, 172, 2876–2891. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2017.11.126>
- O Jornal Económico. (2018, Maio 31). Quem é Quem na Indústria Farmacêutica em Portugal 2018. *O Jornal Económico*, p. 52. Obtido de https://leitor.jornaleconomico.pt/download?token=ce7ebdaca7ca5670299afe0b570525b8&file=QQ_2018_IF2.pdf
- OECD. (2017). *Health at a Glance 2017: OECD Indicators*. Em *Health at a Glance*. https://doi.org/10.1787/health_glance-2017-en
- Ordem dos Despachantes Oficiais. (2019). Os Representantes Aduaneiros Portugueses - FAQs. Obtido 7 de Setembro de 2019, de <http://www.cdo.pt/pt/faqs/faqs.aspx>
- Primavera BSS. (2019). Sobre a Primavera BSS. Obtido 2 de Setembro de 2019, de <https://pt.primaverabss.com/pt/primavera/>
- Simon, F. (2013). The influence of empathy in complaint handling: Evidence of grateful and transactional routes to loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(6), 599–608. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2013.05.003>
- TÜV Rheinland. (2019). Gestão da qualidade, revisão da norma ISO 9001. Obtido 10 de Março de 2019, de <https://www.tuv.com/portugal/pt/sistema-de-gestao-da-qualidade-de-acordo-com-a-iso-9001.html>
- Yilmaz, C., Varnali, K., & Kasnakoglu, B. T. (2016). How do firms benefit from customer complaints? *Journal of Business Research*, 69(2), 944–955. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2015.08.038>

7 - Anexos

7.1 - ERP Primavera – *Layout* das Funcionalidades



9

Navegador

- Favoritos
 - Reclamações
 - Outros (stocks, artigos, SIEXR, etc.)
 - Atalhos Primavera
 - Vendas
 - Clientes - Alvarás
 - Pendentes
 - Lista Top Artigos por Prefixo
- Recentes
 - Documentos Internos
 - Artigos
 - Compras/Encomendas
 - Vendas/Encomendas
 - Altera Dados Exportação (Controle Infarmed)

Todas as tarefas

Perquisar

Documentos Internos

Gravar Novo Duplicar Imprimir Procurar Enviar CRM Contexto Ajuda Cancelar

Geral | Condições | Transação | Impressão | Carga/Descarga | Observações | Estado | Req. Interna | Anexos

Documento: [] 0 Data Doc.: 19/07/2011

Entidade: [] Data Venc.: 19/07/2011

Desc. ent.: 0,00

Desc. Emenc.: 0,00

Merc_Servi.: []

Descontos: []

EIA: []

Esvabro: []

Total: EUR

	Artigo	Am.	Localização	Lote	Descrição	CNA	DIA	Pr. Unt.	Desc.	UN	Qtd.	Total Lic.	Projeto	IJA - Regra Cálculo	Tipo de Operação	N.º Processo
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																
24																
25																
26																
27																
28																
29																
30																
31																
32																
33																
34																
35																
36																
37																
38																
39																
40																
41																

7.2 – Expositor Expo Mortágua 2019





7.3 - Inquérito de Satisfação de Clientes (língua inglesa e língua portuguesa)



Customer Satisfaction Survey

The purpose of this survey is to evaluate and improve the quality of the services provided by FHC - Farmacêutica S. A. and our performance in terms of customer satisfaction. Therefore, we kindly request you to fill out the form below by following the given instructions. Thank you for your cooperation.

Client

Identification of the Person Responsible for its Completion and Position (Department)

Levels of Satisfaction

Please indicate in the following table from 0 to 5 (being 0 = Poor; 1 = Does not meet the expectations; 2 = Less than satisfactory; 3 = Satisfies; 4 = More than satisfactory; 5 = Excellent) your assessment of FHC - Farmacêutica S. A.'s performance in the following parameters:

Parameters	Assessment (0 a 5)
1. Customer Service	
2. Speediness and effectiveness in problem solving	
3. Product range	
4. Meeting delivery deadlines	
5. Conformity of goods received	
6. Technical documentation submission	
7. Response to requests for technical information about products	
8. Global assessment of FHC - Farmacêutica S. A.	

Observations/Comments

Date:

Signature:



Inquérito de Satisfação de Clientes

O presente questionário tem como objetivo a avaliação e melhoria da qualidade dos serviços prestados pela FHC – Farmacêutica S. A. e do nosso desempenho ao nível da satisfação dos nossos clientes. Deste modo, agradecemos a sua colaboração, solicitando o preenchimento do mesmo de acordo com as instruções indicadas.

Cliente

Identificação do Responsável pelo preenchimento e Cargo (Departamento)

Níveis de Satisfação

Assinale de 0 a 5 no quadro seguinte (sendo **0** - Fraco **1** - Não Satisfaz; **2** – Satisfaz Pouco; **3** – Satisfaz; **4** – Satisfaz Muito; **5** - Excelente) a sua apreciação relativamente ao desempenho da FHC – Farmacêutica S.A, nos seguintes parâmetros:



Parâmetros	Avaliação (0 a 5)
1. Atendimento Comercial	
2. Rapidez e eficácia na resolução de problemas	
3. Gama de produtos	
4. Cumprimento dos prazos de entrega	
5. Conformidade da mercadoria recebida	
6. Apresentação de documentação técnica	
7. Resposta a pedidos de informação técnica sobre produtos	
8. Apreciação Global da FHC – Farmacêutica, S. A.	

Observações/Comentários

Data:

Assinatura:

7.4 – Envio de inquéritos de satisfação de clientes: e-mails em língua portuguesa e língua inglesa

 Inquérito de Satisfação de Clientes.pdf 113 KB	 Inquérito de Satisfação de Clientes.docx 140 KB
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Exmos. Senhores,

Na procura de uma melhoria contínua dos serviços prestados, a FHC – Farmacêutica, S.A., tem como objetivo avaliar o grau de satisfação dos seus clientes.

Nesse sentido, vimos por este meio solicitar a vossa colaboração, mediante o preenchimento de um pequeno questionário, em anexo.



O inquérito visa a avaliação de 8 parâmetros com uma pontuação de 0 a 5 e tem um tempo médio de resposta de cerca de 2 minutos.

Agradecemos a vossa opinião sincera, pessoal e objetiva relativamente aos nossos serviços.

Obrigada pelo apoio e colaboração.

Com os melhores cumprimentos,

Sara Geraldo
Estagiária
Departamento Técnico | Technical Department
FHC|Farmacêutica
Parque Industrial de Mortágua, Lote 2
3450-232 Mortágua - Portugal
www.fhc.pt
Phone ++351 231 927 510
Fax ++351 231 927 520

 Customer Satisfaction Survey.pdf 109 KB	 Customer Satisfaction Survey.docx 343 KB
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Dear Sirs.

In order to continuously improve the services provided by FHC - Farmacêutica, S.A., we aim to assess the degree of our customers' satisfaction.

In this sense, we hereby kindly request your cooperation, by completing the short questionnaire attached.

The survey aims to evaluate 8 parameters with a score from 0 to 5 and has an average response time of about 2 minutes.

We appreciate your sincere, personal and objective opinion regarding our services.

We thank you in advance for your support and cooperation.

Kind regards,

Sara Geraldo
Estagiária
Departamento Técnico | Technical Department
FHC|Farmacêutica
Parque Industrial de Mortágua, Lote 2
3450-232 Mortágua - Portugal
www.fhc.pt
Phone ++351 231 927 510
Fax ++351 231 927 520

7.5 – Exemplos de e-mails abertura e enceramento de reclamações em língua inglesa


Dear Sirs,

We hereby acknowledge the receipt of Your complaint, which was registered under the number: 1904012.

We will proceed immediately to its assessment and will return to your contact as soon as possible.

Yours Sincerely,
Com os melhores cumprimentos,

Sara Geraldo
Estagiária
Departamento Técnico | Technical Department
FHC | Farmacêutica
Parque Industrial de Mortágua, Lote 2
3450-232 Mortágua - Portugal
www.fhc.pt
Phone ++351 231 927 510
Fax ++351 231 927 520

 73 KB

Dear Sirs,

Concerning your complain no. 1902002, we hereby inform you that Credit Note no. (document attached) was issued. We will send the original documents via registered mail.

By issuing this document we consider the present complaint closed.

We sincerely apologize for the delay and for any inconvenience caused by this situation.

At your disposal for any other question.

Kind Regards

Com os melhores cumprimentos,

Sara Geraldo
Estagiária
Departamento Técnico | Technical Department
FHC | Farmacêutica
Parque Industrial de Mortágua, Lote 2
3450-232 Mortágua - Portugal
www.fhc.pt
Phone ++351 231 927 510
Fax ++351 231 927 520

7.6 – Mapa de tratamento de reclamações

Tipo de Reclamação	Ações a serem desenvolvidas	Apuramento das causas da reclamação e Resolução	
		Reclamação aceita	Reclamação não aceita
Produto em falta	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação do stock informático e físico em armazém; 	<p>No caso das unidades se encontrarem em armazém, proceder ao envio das unidades ao cliente e encerrar a reclamação após a confirmação da receção das mesmas.</p>	<p>Se as unidades em falta não se encontrarem em armazém, solicitar, ao cliente, a recontagem da mercadoria rececionada. Em caso de insistência, aguardar instruções da administração.</p>
Produto a mais	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação do stock informático e físico em armazém; 	<p>No caso das unidades não se encontrarem em armazém questionar o cliente se se pode proceder à faturação das unidades excedentes. Caso haja confirmação efetuar o pedido de faturação e enviar fatura a cliente via e-mail e correio registado e encerrar reclamação*. Caso o cliente não esteja interessado em ficar com as unidades, pedir a recolha/devolução dos produtos.</p>	<p>Se após verificação do stock informático e físico este não apresentar qualquer discrepância solicitar, ao cliente, a recontagem da mercadoria rececionada.</p>
Produto trocado	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação do stock informático e físico em armazém; - Verificação da diferença de preços entre o produto erradamente enviado e o produto correto; 	<p>Após verificação, caso as unidades tenham sido efetivamente trocadas, e caso seja possível, proceder à recolha das unidades do produto errado e enviar produto correto. No caso de a reclamação vir de um território extracomunitário, questionar cliente se pretende ficar com o produto e nesse caso faturar o novo, creditar o velho para regularização do stock.</p>	<p>Se após a verificação de stock este não apresentar quaisquer discrepâncias, verificar junto com o comercial responsável pelo cliente as condições e produto acordado na Confirmação de Venda. Esclarecer cliente o sucedido.</p>
Produto não encomendado	<ul style="list-style-type: none"> - Questionar comercial sobre produtos encomendados pelo cliente; 	<p>Solicitar a devolução/Recolha do produto em causa.</p>	
Produto com validade curta/não aceite	<ul style="list-style-type: none"> - Questionar comercial sobre a negociação realizada com o cliente. 	<p>Caso as validades dos produtos enviados não corresponderem às validades aceites pelo cliente, sugerir ao cliente o escoamento dos produtos em causa e que informe, findo o período de validade, a quantidade remanescente de forma a emitir a respetiva nota de crédito. Em caso de insistência, solicitar a recolha/ devolução dos produtos.</p>	<p>Caso haja evidência da aceitação das validades dos produtos por parte do cliente, a reclamação não será aceite.</p>
Produto danificado	<ul style="list-style-type: none"> - Pedido de fotos (caso o cliente não as tenha enviado); 	<ul style="list-style-type: none"> - Apurar quem se responsabilizou pelo transporte da mercadoria, a FHC ou o cliente. - Na eventualidade da FHC ser a responsável pelo transporte do produto, verificar junto do cliente se houve ressalva na Guia de Transporte em causa aquando a receção da mercadoria. Em caso de confirmação, reencaminhar a reclamação à transportadora 	<p>No caso de não haver ressalva na Guia de Transporte ou que a FHC não ter sido responsável pelo transporte da mercadoria, a reclamação não será aceite.</p>
Erro de faturação	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação do preço acordado entre o cliente e o Comercial; 	<p>Verificação das causas do erro e proceder à sua correção, com a emissão de Nota de Crédito.</p>	<p>Verificar as causas que poderão ter confundido o cliente e esclarecer a situação perante o mesmo.</p>
Reclamação de qualidade	<ul style="list-style-type: none"> - Pedido de fotos ao cliente (se aplicável); - Esclarecimento com o cliente sobre a origem da não conformidade. 	<p>Após verificação dos fatos, reencaminhar a reclamação ao respetivo fornecedor/fabricante do produto em questão.</p>	
Outro	<ul style="list-style-type: none"> - Aguardar instruções da administração e agir em conformidade. 		

7.7 – Plano de Estágio Curricular

Plano de Estágio Curricular

Nome completo do aluno: Sara Golpe Geraldo

Número mecanográfico: 87066

Endereço eletrónico: sarageraldo@ua.pt ou sara_geraldo@live.com.pt

Contacto tel.: 969 927 759

Nome da empresa/ instituição: FHC – Farmacêutica

Endereço postal: Parque Industrial de Mortágua, Lote 2 – Apartado 45,
3450-232 Mortágua, Portugal

Endereço eletrónico: infor@fhc.pt

Contacto(s) tel.: 231 927 510

Nome do responsável pela empresa: Dr. Vítor Henrique Lopes – DRH

Endereço eletrónico: vitor.lopes@actradia.pt

Contacto(s) tel.: 915 264 286

Nome do(a) supervisor(a) do estágio curricular: Dr. João Hugo Melim Freitas
Rodrigues – Diretor Técnico

Endereço eletrónico: hugo.rodrigues@fhc.pt

Contacto(s) tel.: 919 526 061

Início do estágio curricular: 7 de janeiro de 2019

Fim do estágio curricular: 31 de maio de 2019

1.Plano de atividades:

1.1 – Organização da comunicação interna e externa da empresa com países como Angola, Moçambique, Polónia, Mauritânia, Macau e São Tomé e Príncipe, de modo a gerar e reforçar as relações internacionais e interculturais com os mesmos.

1.2 – Comunicação com *stakeholders* da empresa (clientes e fornecedores), dando uso à língua inglesa, obtendo informações quer do estado do pedido da encomenda, quer do estado da entrega da mesma, entre outras informações correntes.

1.3 – Apoio na implementação de estratégias de comunicação na empresa;

1.4 – Tradução de documentos e apoio na gestão documental:

- Disponibilização de documentação técnica aos clientes;
- Pedido de documentação técnica junto dos fornecedores;

- Preparação de documentação para emissão de Despacho Aduaneiro;
- Preparação de documentação técnica para processos de exportação;
- Preparar documentação para o carregamento de contentores;
- Processos Administrativos;
- Registrar reclamações de clientes.

2. Cronograma de atividades a realizar durante os 5 meses de estágio curricular

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio
Formação e adaptação à empresa					
Organização da comunicação interna e externa da empresa					
Comunicação com <i>stakeholders</i> da empresa					
Apoio na implementação de estratégias de comunicação na empresa					
Tradução de documentos e apoio na gestão documental					