



IPG

**Politécnico
da Guarda**

**Polytechnic
of Guarda**

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão

Cláudia Sofia Silva Carvalho

dezembro | 2017





Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Instituto Politécnico da Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

CLÁUDIA SOFIA SILVA CARVALHO

RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DA LICENCIATURA
EM GESTÃO

Dezembro/2017

E chegou o dia

E chegou o dia,
O Dia em que pensamos se terá valido a pena,
O dia em que desejamos que tenha valido a pena,
O dia em que sentimos já a saudade.

Chegou o dia dos receios,
O momento da indecisão,
O dia em que todos os meios
Não nos parecem uma solução.

Mas chegou também o dia,
O dia de sentimento de alegria,
De dever cumprido,
De desejo em continuar aprender,
De desejo de continuar a crescer.

E face a esse desejo,
Que mais palavras direi?
Apenas que continues assim,
E que permitas que aquilo que sentirei,
Será alegria pela luta do dia-a-dia,
O júbilo pelo culminar de mais uma fase,
Que apenas abre mais portas.
Isso, é o que sempre sonhei.

Helena M. Carvalho

Fonte: Minha irmã

Ficha de identificação

Elaborado por:	Cláudia Sofia Silva Carvalho
Número de aluno:	1011649
Instituição:	Escola Superior de Tecnologia e Gestão – Instituto Politécnico da Guarda
Professor Orientador de Estágio:	Professor Doutor Amândio Baía
Organização Promotora do Estágio:	Janz – Contadores de Energia, S.A
Morada:	Av. Infante D. Henrique, nº328 / 1800-223 – Lisboa
Contacto:	+(351) 21 831 13910
Orientador de Estágio na Organização:	Eng. Adriano Mendes
Período de Estágio:	01 de junho a 4 de agosto de 2017
Duração do Estágio:	400 horas

Plano de Estágio Curricular

O Plano de Estágio Curricular foi sugerido pelo supervisor, Eng. Adriano Mendes, Diretor do Departamento de Marketing da empresa Janz – Contadores de Energia, S.A., que propôs o seguinte plano de estágio:

- **Transição da norma ISO 9001: 2008 para ISO 9001: 2015:** apoiar na transição da norma ISO 9001: 2008 para ISO 9001: 2015, verificar quais são as diferenças entre as normas, averiguar se essas alterações são efetuadas na empresa e assegurar a continuação da certificação na empresa.
- **Serviço de compras:** proceder às consultas relativamente a matérias primas ou componentes que integram o produto de acordo com as orientações do setor do aprovisionamento, emitir as encomendas aos fornecedores e solicitar ao fornecedor a confirmação da encomenda.
- **Serviço de vendas:** coordenar toda a atividade de vendas de forma a conhecer o grau de satisfação dos clientes, definir os prazos de entrega a fornecer, determinar os preços e condições de pagamento e demais condições comerciais, coordenar a assistência após venda e responder às consultas e encomendas.

Resumo

O estágio curricular decorreu no âmbito do programa curricular da Licenciatura em Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda. Realizou-se na empresa Janz – Contadores de Energia, S.A. ao longo de quatrocentas horas no Departamento de Marketing & Comercial e no Departamento da Qualidade.

A realização do estágio permitiu integrar a estagiária no mercado de trabalho e dar-lhe a conhecer a noção do seu funcionamento. Desta forma, a realização do estágio curricular permitiu adquirir competências técnicas e organizacionais, completando os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo da licenciatura.

As atividades desenvolvidas ao longo do estágio permitiram à estagiária desenvolver conhecimentos quanto ao funcionamento de uma empresa. Foram desenvolvidas atividades no departamento da qualidade e no processo de uma compra e/ou venda. Independentemente da empresa, as áreas por onde a estagiária passou são idênticas o que é uma grande vantagem estar já familiarizada com elas.

O presente relatório encontra-se dividido em dois capítulos: o primeiro o enquadramento da empresa Janz – Contadores de Energia, SA, e o segundo capítulo expõe as atividades desenvolvidas pela estagiária e os conhecimentos obtidos ao decorrer do estágio.

Palavras-chave: Gestão, Qualidade, Compras, Vendas

JEL-Classification: M0 - *General*

M1 – *Business and Administration*

M3 - *Marketing*

Agradecimentos

Primeiramente, e como de outra forma não poderia começar, agradeço à minha família.

Agradeço ao meu pai pela oportunidade, agradeço ao meu pai o orgulho e a confiança que deposita em mim.

Agradeço ao meu irmão pelo apoio e pelas longas conversas. Agradeço-te pela esposa que escolheste. A vocês os dois agradeço pelos lindos sobrinhos que me deram! Um beijinho grande da tia que tanto vos ama.

A ti mana, não te agradeço a licenciatura, agradeço-te a minha vida. És a minha pessoa favorita neste universo! Ao cunhado um obrigado pelos conselhos. Obrigada aos dois por durante este percurso me terem dado um afilhado lindo por quem a madrinha vai ter sempre um amor incondicional.

De seguida, agradeço à empresa acolhedora, em especial ao Eng. Adriano da Cunha Mendes e à Dra. Carla Rodrigues pelas orientações, pela forma como me receberam e apoiaram. Agradeço por me terem feito da capital uma cidade mais acolhedora.

Agradeço a todos os professores que ao longo destes três anos contribuíram para a minha formação.

Agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Amândio Baía, pela disponibilidade e cuidado.

Agradeço aos meus amigos de curso, pelos três anos. A ti Sandra, Ana Sofia, Alexandre, Duarte, Renato e Marco um muito obrigada por estes três maravilhosos anos.

Índice

Ficha de identificação	ii
Plano de EstágioCurricular	iii
Resumo	iv
Agradecimentos	v
Índice de Tabelas	viii
Índice de Figuras	x
Índice de Gráficos.....	ix
Lista de Abreviaturas de Siglas	xi
Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento da Empresa Janz – Contadores de Energia, SA	2
1.1 Identificação da Empresa	2
1.2 Caracterização da Empresa	3
1.3 Missão, Visão e Política Geral da Empresa	4
1.4 Análise SWOT	5
1.5 Organograma da Empresa.....	6
1.6 Organização e Capacidade Instalada	6
Capítulo II – Apresentação das Atividades Desenvolvidas.....	8
2.1 Transição da Norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015	8
2.1.1 Enquadramento teórico – Definição de Qualidade	8
2.1.2 Sistema de Gestão da Qualidade.....	9
2.1.3 Principais Alterações da Norma ISO 9001:2008 para a ISO 9001:2015	10
2.1.4 Janz – Contadores de Energia, SA e a sua Qualidade.....	15
2.1.5 Alterações a realizar na Janz – Contadores de Energia, SA	17
2.1.6 Sugestões de Melhoria.....	18
2.2 Compras	19
2.2.1 <i>Incoterms</i>	19
2.2.2 Fornecedores.....	20
2.2.3 Compras no Mercado Nacional	22
2.2.4 Compras no Mercado Internacional.....	24
2.2.5 Compras na Empresa	30

2.2.6 Sugestões de Melhoria	30
2.3 Vendas	31
2.3.1 Concurso Limitado por Prévia Qualificação	31
2.3.2 Avaliação da Satisfação dos Clientes	31
2.3.3 Vendas no Mercado Interno	32
2.3.4 Faturação Real VS Faturação Prevista.....	33
2.3.5 Sugestões de Melhoria.....	34
Conclusão	35
Bibliografia.....	36
Anexos.....	38

Índice de Tabelas

Tabela 1: Análise SWOT da JANZ – CE	5
Tabela 2: Definições do termo Qualidade	9
Tabela 3: Tipos de fornecedores e a sua certificação	21

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Valor das compras nos últimos 4 anos	30
Gráfico 2: Faturação Real VS Faturação Prevista	34

Índice de Figuras

Figura 1: Localização da Empresa Janz - Contadores de Energia SA.....	2
Figura 2: Instalações da Janz - Contadores de Energia, SA	7
Figura 3:Exemplos de contadores	7
Figura 4: Logótipo Apcer	10
Figura 5: Partes Interessadas de uma Empresa.....	12
Figura 6: Principais Diferenças da norma ISO 9001:2008 para a ISO 9001:2015.....	13
Figura 7: Ciclo PDCA	14
Figura 8: Capa do Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz.....	16
Figura 9: Exemplos de Norma Interna	17
Figura 10: Estrutura do Plano Estratégico de Marketing	18
Figura 11: Documento preenchido pelo Planeamento e Produção.....	22
Figura 12: Encomenda a Fornecedores	23
Figura 13: Guia da Remessa.....	23
Figura 14: Fatura do Fornecedor	24
Figura 15: Fatura do Despachante	25
Figura 16: Fatura dos serviços de armazém	25
Figura 17: Fatura dos serviços de transporte	26
Figura 18: Recibo da Autoridade Tributária e Aduaneira	26
Figura 19: Exemplo de Commercial Invoice.....	27
Figura 20: Exemplo de um Packing List	28
Figura 21: Exemplo de um Bill of Lading.....	29
Figura 22: Pedido de compra da EDP	32

Lista de Abreviaturas de Siglas

BJH-SGPS	Bruno Janz Holding – Sociedade Gerida por Participações Sociais
CCP	Código de Contratação Pública
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
MID	<i>Measuring Instruments Directive</i>
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SA	Sociedade Anónima
SGQ	Sistema de Gestão de Qualidade

Introdução

No final de três anos de aprendizagem no Curso de Gestão, a realização de um estágio curricular surge como uma forma de alargar a componente prática do curso e um meio de aproximação ao mercado de trabalho. Esta etapa está associada à obtenção do grau Licenciatura, após a apresentação do relatório de estágio. O presente relatório tem como objetivo descrever algum do trabalho desenvolvido durante o estágio curricular.

O estágio foi realizado, durante quatrocentas horas, na empresa Janz - Contadores de Energia, SA situada em Lisboa. O estágio resultou numa experiência gratificante e que despertou à estagiária uma especial curiosidade sobre uma área tão importante e tão pouco referida que é a Qualidade.

De modo a facilitar a compreensão deste relatório, o mesmo foi dividido em dois capítulos. O primeiro dá a conhecer a empresa acolhedora, a sua área de negócio, a sua estrutura organizacional, um pouco da sua história e uma sucinta caracterização da empresa.

No segundo capítulo são expostas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular. Este capítulo é composto por três subcapítulos, o primeiro é sobre as atividades desenvolvidas ao nível da qualidade da empresa, onde é referida a importância deste termo e a importância da norma ISO 9001 (norma utilizada mundialmente para a certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade).

No segundo subcapítulo, descreve-se como estão organizadas e como funcionam as compras na empresa, salientando os contactos necessários com os fornecedores, a estratégia envolvida na escolha dos fornecedores e todo o processo de compra tanto a nível nacional como internacional.

No terceiro e último subcapítulo é apresentado o processo das vendas, onde se avaliam as exigências e os requisitos implícitos e explícitos solicitados pelos clientes bem como a importância da sua satisfação, exemplificando com um dos processos de venda.

Por último, apresenta-se uma conclusão relativamente à realização do estágio e aos respetivos conhecimentos adquiridos.

Capítulo I – Enquadramento da empresa Janz – Contadores de Energia, SA

Neste capítulo é efetuada uma breve caracterização da instituição acolhedora do estágio e dos seus serviços. A maioria da informação foi fornecida pela empresa no decorrer do estágio.

1.1 Identificação da Empresa

Denominação Social: Janz – Contadores de Energia, S.A.

Sede: Av. Infante D. Henrique, nº 328 – 1800-223 – Lisboa

Telefone: +(351) 21 831 1390

Fax: +(351) 21 837 6996

Página web: www.janzce.pt

Ramo da atividade: A Janz – Contadores de Energia, S.A. fabrica dispositivos de medição de precisão e é um dos fornecedores mais competitivos de produtos de medição e gestão de energia.

Localização: Na Figura 1 encontra-se representada a localização da sede e da fábrica da Janz – Contadores de Energia, S.A.

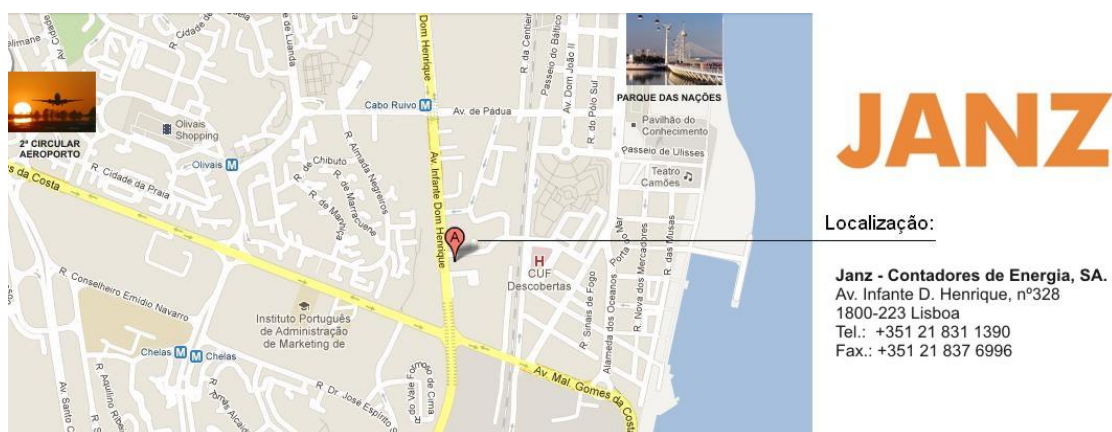


Figura 1: Localização da Empresa Janz - Contadores de Energia SA

Fonte: www.janzce.pt (visitado em 4 de junho de 2017)

1.2 Caracterização da Empresa

A empresa está inserida no grupo Bruno Janz Holding - Sociedade Gerida por Participações Sociais (BJH-SGPS). Nesse grupo está também inserida a empresa Janz - Contagem e Gestão de Fluidos S.A. e a Janz - Consultores de Gestão S.A.

Em 1915 Bruno Janz fundou a empresa, sendo hoje um grupo empresarial com preocupação não só tecnológica mas também de índole social, tendo sido uma referência em Responsabilidade Social Empresarial (RSE) em Portugal no ano 2012. A RSE representa a forma como as empresas e organizações lidam com os aspetos económicos, sociais e ambientais inerentes ao impacto das suas atividades.

Em 1995 o grupo obteve a sua primeira certificação do Sistema de Qualidade da Gestão segundo a ISO 9001. Desde então, manteve-se fiel a esta norma estando atualmente na transição da ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015.

Em 2001 é constituída a empresa Janz – Contadores de Energia, S.A. Todas as empresas nos seus laboratórios respeitam os requisitos da diretiva MID (*Measuring Instruments Directive*). A gestão da qualidade e o controlo da produção dos seus produtos tem sido, e continuará a ser, uma grande preocupação para a empresa de modo a garantir a satisfação máxima do cliente.

A empresa tem uma faturação anual de 10 milhões de EUR, 60% dos quais é obtido através das exportações e tem uma capacidade média mensal de produção de 50.000 contadores.

A empresa oferece aos clientes serviços de alta qualidade, tanto na produção, como na comercialização, como na Assistência Após-Venda.

1.3 Missão, Visão e Política Geral da Empresa

Missão:

A missão de uma organização é a sua identidade e a sua personalidade. A missão é a razão de ser da empresa, definindo o seu negócio de uma forma simples tendo em conta os seus objetivos gerais e os seus objetivos para o futuro.

A missão da Janz - Contadores de Energia, SA é definida da seguinte forma: “Proporcionar produtos e sistemas de contagem e gestão de energia, criando valor acrescentado para clientes, parceiros, colaboradores e acionistas.” (Manual da Qualidade, 2016: pg.10).

Visão:

A visão de uma organização trata de um conjunto de intenções e ambições para o futuro. A visão deve ter um papel motivador para conseguir que os membros da organização utilizem o máximo das suas capacidades para atingir essas mesmas intenções e ambições.

A Janz - Contadores de Energia, SA define assim a sua visão: “Ser referência global em produtos e sistemas de contagem e gestão de energia” (Manual da Qualidade, 2016: pg.10).

Política geral da empresa:

A política geral de uma empresa deve ter em conta a sua visão e missão. A política geral da empresa deve traduzir as diretrizes globais da organização tendo em conta a sua estratégia, a sua situação no mercado, a sua concorrência e os seus objetivos de qualidade. Na Janz – Contadores de Energia, S.A. a política geral da empresa é definida pelas seguintes premissas:

- 1- “Compromisso com a total satisfação do Cliente;
- 2- Compromisso com a inovação e melhoria contínua;
- 3- Compromisso com a valorização e satisfação dos colaboradores;
- 4- Compromisso com a melhoria da rentabilidade;

5- Compromisso com o cumprimento dos requisitos do Sistema de Gestão, com práticas ambientais, de responsabilidade social empresarial e práticas de segurança e saúde no trabalho.” (Manual da Qualidade, 2016: pg.10).

1.4 Análise SWOT

A sigla SWOT deriva das seguintes palavras *strengths* (pontos fortes), *weakness* (pontos fracos), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

A análise SWOT resulta de uma análise ao meio envolvente em conjunto com uma análise interna da empresa. Depois desta análise a empresa saberá que posição ocupa no mercado e quais as melhores estratégias a adotar. Na Tabela 1 apresenta-se a análise SWOT feita pela estagiária à empresa.

Tabela 1: Análise SWOT da JANZ – CE

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade tecnológica reconhecida (prémios); • Imagem de empresa de referência (100 anos); • Experiência e conhecimento do mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desmotivação dos RH; • Má comunicação interna; • Atrasos nas encomendas; • Dificuldade em investimento.
Oportunidades	Sugestões	Sugestões
<ul style="list-style-type: none"> • Parceria com a Huawei/NOS/EDP; • Expansão para o mercado angolano; • Posicionamento como fornecedor do nicho novas soluções/tecnologias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aproveitar a capacidade tecnológica para se impor no projeto dos contadores inteligentes; • Implementar instalações em Angola. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de novos fornecedores • Apostar na formação dos RH.
Ameaças	Sugestões	Sugestões
<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência do mercado espanhol com preços muito mais baixos; • Introdução de fornecedores asiáticos; • Concorrência local (preços mais baixos). 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver produtos inovadores; • Aproveitar a imagem de referência da empresa para fazer face aos preços baixos da concorrência. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de fornecedores estrangeiros com preços mais baixos; • Adotar novas metodologias de gestão; • Reajustamento dos RH.

1.5 Organograma da Empresa

A organização da Janz – Contadores de Energia, SA estrutura-se a partir de uma Administração, sob a qual existem duas Direções, a de Marketing e a Industrial, cada uma das quais subdividida em Departamentos e Seções.

O quadro de pessoal da Janz – Contadores de Energia, SA é composto por 31 colaboradores, repartindo-se da seguinte forma:

- Administração: 1
- Direção de Marketing: 3 (inclusive o diretor)
- Direção Industrial:
 - Diretor: 1
 - Gabinete de desenvolvimento: 1
 - Departamento de qualidade: 3
 - Departamento de produção e logística: 19
 - Armazém e expedição: 3

No âmbito da área do Marketing estão concentradas as atividades comerciais e após venda. No âmbito da Área Industrial estão concentradas as atividades de Desenvolvimento, Planeamento e Fabricação, Montagem, Inspeção e Armazenamento.

O organograma da empresa Janz – Contadores de Energia, S.A. é apresentado no Anexo I.

1.6 Organização e Capacidade Instalada

A produção de contadores para a energia elétrica, enquadra-se na Direção Industrial da empresa como mostra a Figura 2, sendo:

- A área afeta à produção propriamente dita de aproximadamente 480 m².
- A área afeta ao armazém e expedição de aproximadamente 1200 m².
- A área afeta ao controlo da qualidade (incluindo laboratórios) de aproximadamente 95m².



Figura 2: Instalações da Janz - Contadores de Energia, SA

Fonte: Janz C.E. (visitado a 16 de junho de 2017)

A capacidade de produção de contadores monofásicos estáticos estima-se em 350.000 Unidades/ano e de contadores trifásicos estáticos, estima-se em 150.000 unidades/ano. Na Figura 3 apresenta-se dois exemplos de contadores para a energia elétrica.



Figura 3: Exemplos de contadores

Fonte: Janz C.E. (visitado a 16 de junho de 2017)

A capacidade produtiva da empresa com a total utilização dos meios técnicos existentes, pode alcançar 1.000.000 unidades/ano.

Capítulo II – Apresentação das Atividades Desenvolvidas

Este capítulo tem como objetivo a apresentação das atividades desenvolvidas durante o estágio curricular na empresa Janz – Contadores de Energia, SA. O capítulo II começará por apresentar a transição da norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015 na empresa, passando pelos processos de Compras e Vendas. Em cada um destes subcapítulos será exposto o envolvimento da estagiária em cada um deles e as funções desempenhadas.

2.1 Transição da Norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015

Neste ponto vamos apresentar a transição da norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015.

A ISO 9001 contém um grupo de normas técnicas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade para as organizações, independentemente da sua dimensão. A ISO 9001 idealiza a padronização de modo a facilitar a coordenação internacional e a unificar os padrões industriais.

2.1.1 Enquadramento Teórico – Definição de Qualidade

A qualidade é um conceito bastante subjetivo, tornando-se difícil a sua definição ou quantificação, de modo a conseguir geri-la. A qualidade pode ser entendida de várias formas e encarada de diversas maneiras dependendo da necessidade, expectativa e perceção de cada indivíduo. A qualidade é adequada ao uso, fazendo diversificar opiniões sobre o mesmo produto/serviço.

A qualidade é um adjetivo, é sinónimo de superioridade, de excelência, de talento ou pode ser uma característica. A qualidade em relação aos produtos/serviços é também, estar em conformidade com as exigências do cliente, ter valor agregado, ou a sua relação custo/benefício. A palavra qualidade pode ter vários significados, e cada um deles pode ser entendido de forma diferente, dependendo do indivíduo que a interpreta.

No Tabela 2 estão as definições da qualidade de acordo com alguns dos *gurus* da qualidade:

Tabela 2: Definições do termo Qualidade

Autor	Palavras-chave	Definições
Shewhart (2017)	Conformidade com as especificações	A qualidade é medida pela proximidade às especificações dos clientes. Zero defeitos.
Deming (1982)	Melhoria contínua	A qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente, apenas o cliente é capaz de definir a qualidade de um produto. Qualidade é essencialmente como gerimos a melhoria.
Juran (1982) Ishikawa (1994)	Adequação ao uso	As necessidades dos clientes devem ser satisfeitas conforme as suas especificações.
Parasuraman <i>et al.</i> (1991)	Satisfação com as expectativas do cliente	Alcançar ou superar as expectativas do cliente. Dar ênfase à qualidade dos serviços.

Independentemente da definição da qualidade, esta deve responder às necessidades dos clientes.

2.1.2 Sistema de Gestão da Qualidade

Com a necessidade das organizações de se destacarem na qualidade, para se manterem na competição com a concorrência, foi preciso adotar um processo de melhoria contínua.

A norma ISO 9001: 2015, na pg. 23 define Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ) como “parte de um sistema de gestão (3.5.3) no que se refere à qualidade (3.6.2)”, ou seja, é um conjunto de elementos interrelacionados de uma organização para atingir os seus objetivos, no que respeita à qualidade. Um SGQ deve verificar todos os processos

da organização e remodelar os processos, caso seja necessário, para melhorar os produtos e os serviços a apresentar aos clientes.

A ISO 9001 é a norma mais utilizada nas organizações, sendo uma referência internacional para a certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade.

A Figura 4 apresenta o logótipo da APCER, que uma das empresas responsáveis pela certificação das empresas da norma ISO 9001. É também a APCER que certifica a Janz – Contadores de Energia, S.A.



Figura 4: Logótipo Apcer

Fonte: www.apcergroup.com (visitado a 3 de julho de 2017)

De acordo com a norma ISO 9001: 2015 uma organização deve basear-se nos seguintes sete princípios de gestão da qualidade:

- **Foco no cliente:** o foco primordial da gestão da qualidade é a satisfação dos requisitos do cliente, o esforço para exceder as suas expectativas.
- **Liderança:** Os líderes estabelecessem a todos os níveis. Criar as condições para que as pessoas se comprometam em atingir os objetivos da organização.
- **Comprometimento das pessoas:** Pessoas competentes, habilitadas e empenhadas a todos os níveis, em toda a organização, são essenciais para melhorar a capacidade de criar e proporcionar valor.
- **Abordagem por processos:** Os resultados consistentes e previsíveis são atingidos de maneira mais eficaz e eficiente quando as atividades são compreendidas e geridas como processos inter-relacionais, que funcionam como um sistema coerente.

- **Melhoria:** As organizações que têm sucesso estão permanentemente focadas na melhoria.
- **Tomada de decisões baseada em evidências:** Decisões tomadas com base na análise e avaliação de dados e informação são mais suscetíveis de produzir os resultados desejados.
- **Gestão de relacionamentos:** Para alcançar um sucesso sustentado, as organizações necessitam gerir as suas relações com as partes interessadas relevantes, tais como os fornecedores.” (APCER, 2015).

Estes princípios da ISO 9001 fazem parte de um conjunto de requisitos para a implementação do SGQ.

2.1.3 Principais Alterações da Norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015

A ISO 9001 tem sofrido alterações ao longo do tempo tendo-se adaptado às mudanças da sociedade e às exigências dos clientes.

A mais recente alteração da norma ISO 9001, em 2015, obrigou as organizações a procederem a adaptações:

Contexto organizacional (Partes interessadas):

Na norma ISO 9001: 2008 o cliente era a parte mais importante. Uma organização deveria funcionar em prol do cliente. A sua opinião, os seus gostos, os seus valores ditavam como deveria ser o produto/serviço.

Na atual versão (2015) o cliente não deixa de ter importância, muito pelo contrário. Contudo, a “organização tem de determinar todos os fatores que influenciam o propósito, os objetivos e sustentabilidade da organização” (ISO 9001: 2015). Ou seja, determinar todas as partes interessadas como está representado na Figura 5 para uma organização.

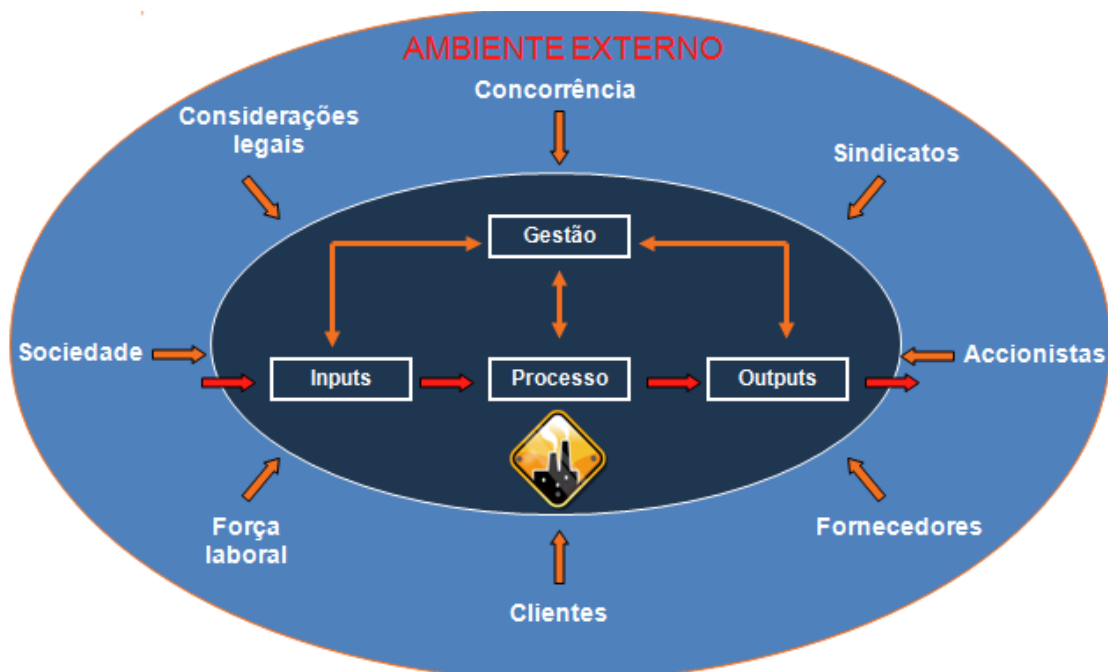


Figura 5: Partes Interessadas de uma Empresa.

Fonte: Manual da Qualidade Bruno Janz

“As partes interessadas relevantes são as que proporcionam risco significativo para a sustentabilidade da organização se as suas necessidades e expectativas não forem satisfeitas” (ISO 9001: 2015).

Riscos e oportunidades:

“O conceito de pensamento baseado em risco estava implícito nas edições anteriores desta Norma, p.ex. através dos requisitos de planeamento, revisão e melhoria” (ISO 9001: 2015: pg.32). Esta norma especifica que a organização deve compreender a sua estrutura e o seu contexto (Item 4.1 da norma ISO 9001: 2015) e realizar ações para tratar riscos e oportunidades (Item 6.1 da norma ISO 9001: 2015).

Posto isto, uma organização deve determinar os seus riscos e oportunidades e a partir deles realizar ações de melhoria, aumentar os efeitos desejados e diminuir os efeitos indesejados. Deixam de existir ações preventivas e passa a existir o pensamento baseado em risco como ferramenta preventiva.

Liderança:

Nesta nova versão é exigida uma participação mais atenuante por parte dos líderes da organização. Por exemplo, nas auditorias de qualidade realizadas na empresa o administrador/gestor de topo tem de responder perante o auditor e não apenas o responsável de qualidade ou um representante do administrador/gestor de topo.

Informação documentada:

A Figura 6 apresenta as principais diferenças de terminologia entre a ISO 9001: 2008 e a ISO 9001: 2015, a informação documentada veio substituir os documentos e registos.

Ainda no que diz respeito à informação documentada que uma organização deverá ter disponível, a ISO 9001: 2015 não requer um “Manual da qualidade” específico, embora possa ser um requisito dos clientes em alguns setores económicos.

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
Produtos	Produtos e serviços
Exclusões	Não utilizado (Ver secção A.5 para clarificação da aplicabilidade)
Representante da gestão	Não utilizado (São atribuídas responsabilidades e autoridades semelhantes, mas não há um requisito de haver um único representante da gestão)
Documentação, manual da qualidade, procedimentos documentados, registos	Informação documentada
Ambiente de trabalho	Ambiente para a operacionalização dos processos
Equipamento de monitorização e medição	Recursos de monitorização e medição
Produto comprado	Produtos e serviços de fornecedores externos
Fornecedor	Fornecedor externo

Figura 6: Principais Diferenças da norma ISO 9001:2008 para a ISO 9001:2015

Fonte: ISO 9001: 2015 (visitado a 3 de julho de 2017)

Melhoria:

Os requisitos para a melhoria contínua foram alargados para cobrir a conveniência do sistema de gestão da qualidade, tal como a sua eficácia. Contudo, não é especificado como uma organização consegue isso.

Para uma melhoria contínua, a organização deve implementar o ciclo PDCA (*Plan – Do – Check – Act*). A Figura 7 representa este ciclo, que “pode ser aplicado a todos os processos e ao sistema de gestão da qualidade como um todo” (ISO 9001: 2015: pg. 9).

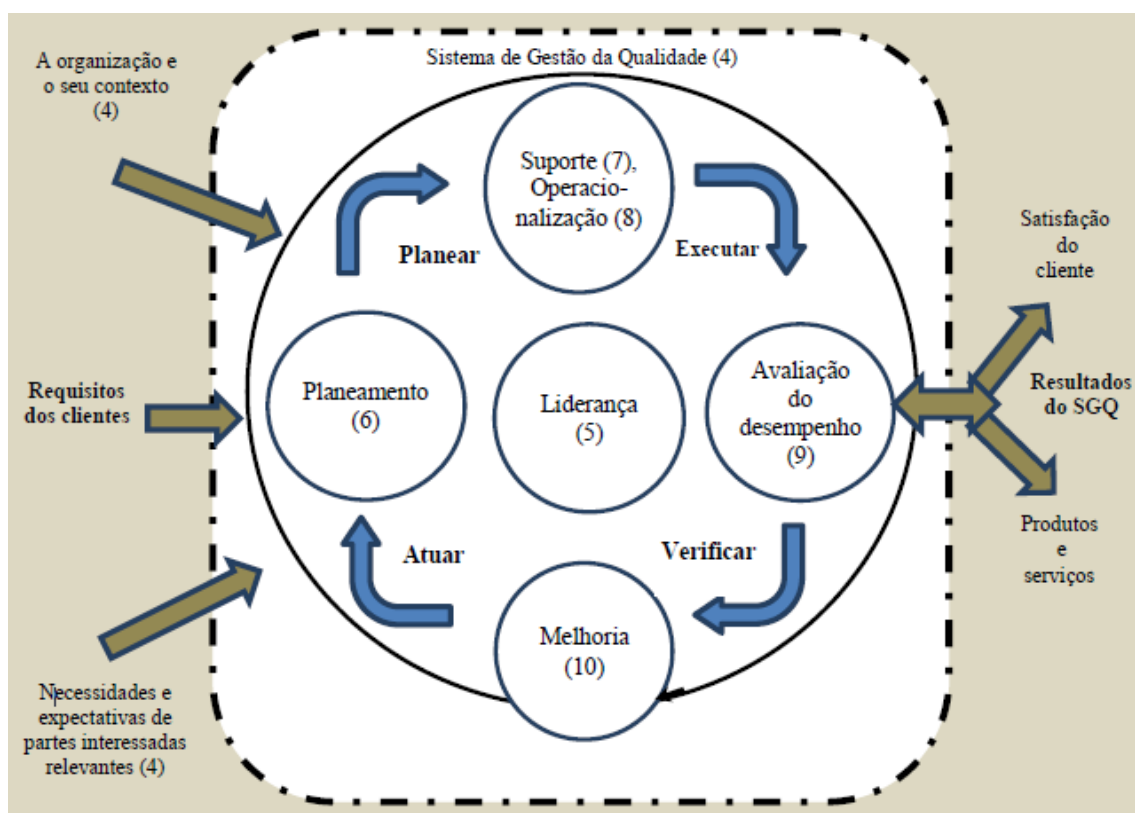


Figura 7: Ciclo PDCA

Fonte: ISO 9001: 2015 (visitado a 3 de julho de 2017)

Plan – O primeiro passo é definir os objetivos e as metas da organização, estes devem ser claros e concisos. Estas metas e objetivos devem ir de acordo com os requisitos do cliente e as políticas da organização.

Do – Este passo consiste em aplicar os processos estabelecidos na fase da planificação.

Check – Neste passo verifica-se se o trabalho está a ser realizado conforme o planificado na primeira etapa e reportar resultados.

Act – Ajustar uma ação tendo em conta se os objetivos foram ou não alcançados. Posto isto, aplicar novamente o ciclo PDCA e assim, obter uma melhoria contínua.

O PDCA é a gestão de processos ou sistemas. É um apoio para se atingirem as metas estipuladas ou os produtos idealizados.

Tomada de decisão baseada em evidências:

A tomada de decisão é algo imprescindível e contínuo no dia-a-dia de uma organização. Pode ser um processo complexo por existirem adversidades da informação obtida, podendo dificultar a compreensão da qualidade e validade desta informação. “É mais provável que as decisões baseadas na análise e na avaliação de dados e informação produzam os resultados desejados” (APCER, 2015: pg. 44).

A norma ISO 9001: 2015 tem a tomada de decisão baseada em evidência como um dos sete princípios da gestão, sendo um dos novos requisitos desta versão atualizada.

Gestão das relações:

Uma organização é feita de relações, externas, internas, com fornecedores, com clientes, entre colaboradores, etc. Devem determinar-se quais são as relevantes para o seu funcionamento e para alcançar os seus objetivos.

Ao conhecer os riscos e oportunidades em conjunto com uma boa gestão de relações pode potenciar-se o sucesso da organização. “Para terem um sucesso sustentado, as Organizações gerem as suas relações com as partes interessadas, como sejam os fornecedores” (APCER, 2015: pg. 45).

2.1.4 Janz – Contadores de Energia, SA e a sua Qualidade

O grupo Bruno Janz é certificado pela norma ISO 9001 desde 1995. Desde sempre que a qualidade acompanhou o grupo. Também desde a sua formação que a Janz – Contadores de Energia é certificada.

O grupo dispõe de um manual da qualidade, onde está descrito a política da empresa, os seus objetivos e os processos de todas as funções a realizar no grupo. A qualidade da Janz- contadores de energia está abrangida por este Manual, cuja capa está apresentada na Figura 8.



Figura 8: Capa do Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz

Fonte: Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz

“A Administração da então Bruno Janz, acompanhando a evolução dos métodos de garantir e gerir a qualidade tem revisto progressivamente o seu Sistema da Qualidade” (Manual da qualidade, 2016: pg.10). Este grupo está certificado há mais de 20 anos.

A Janz – Contadores de Energia está certificada pelo referencial ISO 9001: 2008 e pela Directiva dos Instrumentos de Medição – MID.

A Directiva MID (*Measuring Instruments Directive*) é uma norma da união europeia, que tem como objetivo regular todos os equipamentos de medição, de acordo com os requisitos da metrologia. A diretiva em vigor é a 2014/32/UE que veio alterar a diretiva 2004/22/CE.

A Figura 9 apresenta um exemplo de uma norma interna, o processo 775139001 – Análise de Reclamações. Por questões de confidencialidade não nos foi permitido integrar no trabalho uma descrição pormenorizada de um processo de Análise de Reclamações.



Figura 9: Exemplos de Norma Interna

Fonte: Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz

Segue-se apenas um excerto sobre o procedimento para análise de reclamações: “O presente procedimento diz respeito à análise de Reclamações de Clientes, relativas a produtos acabados, (...) para identificação das respetivas causas e introdução das necessárias ações corretivas”

2.1.5 Alterações a Realizar na Janz – Contadores de Energia, SA

Sendo uma empresa certificada há bastante tempo, não se observam dificuldades nem embaraços na empresa para realizar a alteração da norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015.

Até à data as alterações realizadas surgiram essencialmente no Plano Estratégico de Marketing, como mostra a Figura 10.



1. Empresa

- 1.1 Partes Interessadas
- 1.2 Contexto
- 1.3 Política Geral x Objectivos x Metas 2017/2018
- 1.4. Indicadores de Referência

2. Análise SWOT

3. Acções a desenvolver

ANEXOS

- Plano Visitas de Acompanhamento a Clientes
- Plano de Visitas de Acompanhamento a Fornecedores
- Previsão de Facturação

Figura 10: Estrutura do Plano Estratégico de Marketing

Fonte: Janz C.E.

Como se pode observar já foi inserido no plano estratégico de marketing a análise das partes interessadas, o contexto da empresa, etc. Nos indicadores de referência estão incluído valores como a faturação real e prevista, *stock* e existências, valor de compras tanto em Portugal como no estrangeiro.

Também aqui foi inserida a avaliação de riscos e oportunidades e respetivas ações a desenvolver.

2.1.6 Sugestões de melhoria

No departamento de qualidade da empresa Janz – Contadores de Energia S.A. falta um profissional inteiramente dedicado à qualidade da empresa. Os responsáveis pelo departamento da qualidade são o diretor do Departamento de Produção e o diretor do Departamento de Marketing & Comercial. Apesar de um deles ter inclusive formação na área não pode estar totalmente dedicado à qualidade e então é notável a desorganização neste departamento. Parece-me que a contratação de um profissional responsável pela qualidade é imprescindível, nesta fase de transição da norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015.

Uma melhor comunicação entre as empresas do grupo também me parece uma boa forma de melhoria neste departamento. A qualidade da empresa Janz – Contadores de Energia está incluída no Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz Holding. Neste grupo, como já foi referido anteriormente, estão inseridas três empresas. Os interesses de cada uma delas, por vezes, são divergentes e a falta de entendimento e comunicação entre elas cria situações em alguns casos delicadas.

2.2 Compras

Neste serviço foi possível à estagiária acompanhar e realizar a análise de pedidos de compra de matérias primas que integram a estrutura do produto de acordo com as orientações do planeamento. Coube-lhe emitir as encomendas aos fornecedores, tendo o cuidado de assegurar que são acompanhadas por todos os elementos necessários ao esclarecimento das condições de qualidade exigidas para cada caso, e ainda a solicitação da confirmação da encomenda, verificando se o material está dentro das condições de qualidade anteriormente referidas.

2.2.1 Incoterms

Incoterms é uma abreviatura de *International Commercial Terms* (Normas internacionais do comércio) e ditam quais são condições de compra e venda de mercadorias. Representam os deveres e obrigações tanto do importador como do exportador no que diz respeito ao transporte do produto. Ou seja, estas normas determinam quem paga o frete da mercadoria, o seu ponto de entrega, quem fica encarregue pelo seguro, entre outras responsabilidades.

Desde 2010 existem onze *incoterms*. São eles:

- EXW (*EX Works*): O produto e a fatura devem estar à disposição do importador no estabelecimento do exportador;
- FCA (*Free Carrier*): O exportador entrega a mercadoria no local indicado pelo importador, e a partir deste local ficam sob responsabilidade do transportador;
- FAS (*Free Along side Ship*): As obrigações do exportador encerram junto ao costado do navio. A mercadoria já se deve encontrar desembaraçada para embarque;

- **FOB (*Free on Board*):** O exportador deve entregar a mercadoria, a bordo do navio indicado pelo importador;
- **CFR (*Cost and Freight*):** O exportador deve entregar a mercadoria no porto de destino escolhido pelo importador. As despesas de desembarque são da responsabilidade do importador tal como as despesas de seguro.
- **CIF (*Cost, Insurance and Freight*):** Modalidade equivalente ao CFR, com a diferença que as despesas de seguro ficam ao encargo do exportador.
- **CPT (*Carriage Paid to*):** Esta condição estipula que o exportador deverá pagar as despesas de embarque da mercadoria e do seu frete até ao local de destino designado.
- **CIP (*Carriage and Insurance Paid to*):** Semelhante ao CPT contudo, também arca com as despesas do seguro de transporte.
- **DDP (*Delivered Duty Paid*):** Para qualquer transporte, o exportador assume o compromisso de entregar a mercadoria no local designado pelo importador, pagando todas as despesas. Não é da responsabilidade do exportador o desembarque da mercadoria;
- **DAT (*Delivered at Terminal*):** O exportador termina com as suas responsabilidades quando coloca a mercadoria à disposição do importador.
- **DAP (*Delivered at Place*):** As mercadorias poderão ser expostas à disposição do comprador no porto de destino ainda no interior do navio.

Ou seja, aquando da negociação com o comprador ou vendedor, devemos ter em atenção qual dos *incoterms* usar para controlar melhor os custos. Uma compra em FOB tem mais custos para o comprador que em CIF.

Na Janz – Contadores de Energia o *incoterm* mais utilizado é o FOB.

2.2.2 Fornecedores

Os nomes utilizados de alguns dos fornecedores são fictícios por questões de confidencialidade.

A Janz – Contadores de Energia, SA organiza os fornecedores em três grupos:

- **Fornecedor Parceiro:** Fornecedor com quem se coopera no desenvolvimento de novas oportunidades de negócio e em que ambas as empresas sejam mutuamente ganhadoras.
- **Fornecedor estratégico:** A necessidade deste tipo de fornecedor tem a haver com o volume de negócio, com a dependência tecnológica, com as condições de fornecimento e logística ou com a estratégia da Janz - Contadores de Energia, SA.
- **Fornecedor Comercial:** Contribuem para uma melhoria contínua em qualidade, entregas e custo, sem que haja nenhuma intervenção específica por parte da Janz - Contadores de Energia, SA.

Para a escolha destes fornecedores a Janz - Contadores de Energia, SA contém um inquérito de avaliação de fornecedores, e um processo de avaliação em que é dada uma classificação aos fornecedores (C1, C2, C3, C4 – fornecedores com classificação C4 devem ser substituídos). Os critérios usados para esta classificação não nos foram disponibilizados por questões de confidencialidade.

A Tabela 3 apresenta uma lista de fornecedores certificados pela norma ISO 9001 e também a importância do seu estatuto para a Janz – Contadores de Energia, S.A.

Tabela 3: Tipos de fornecedores e a sua certificação

Nome	Categoria	Status	ISO 9001
Pack	Embalagem	Estratégico	X
Janz-CGF	Base	Parceiro	X
Plasmitec	Tampas	Estratégico	X
Friendly	Transformadores	Estratégico	X
Altix	Quadrantes	Estratégico	X
Cablotec	Cabos de ligação	Comercial	X
Contar	Módulos Eletrónicos	Parceiro	
Tech	Parafusos	Estratégico	
Produtronics	Solda	Comercial	X
Matriz Radical	Manual do utilizador	Comercial	
Eletric	A1700	Estratégico	X
Selt(Ltelectronics)	Cabos de Ligação	Comercial	X
Engineering	Relés	Estratégico	X
Plastielvas	Sacos de Papel	Comercial	
Corded	Modem	Estratégico	X

Fonte: Janz - Contadores de Energia, SA

2.2.3 Compras no Mercado Nacional

Neste ponto serão apresentados apenas excertos dos documentos. Devido à política de confidencialidade da empresa, não foi possível à estagiária expor os documentos na sua totalidade. Para explicitar como funcionam as compras nacionais na Janz - Contadores de Energia, SA segue o exemplo de uma compra à Plasmitec, empresa sediada em Braga.

Depois de recebida a encomenda do cliente da Janz - Contadores de Energia, SA o responsável pelo planeamento e controlo de produção efetua um registo de proposta de compra (Figura 11) e comunica ao departamento comercial.



Data	Referência	Designação	Quant.	un	Prazo	Ped.por:	Obs.
26.01.17	8 100 5666 0	Base C2##	2 500			1391	
4	0,62211		2 500		19.05.17	FC-17-00038	
	8 103 0616 0	Tampa Placa Terminais C2##	2 500			1058	
292	0,2566		2 500		19.05.17	FC-17-00039	

Figura 11: Documento preenchido pelo Planeamento e Produção

Fonte: Janz C.E.

Sabendo que produto e qual a quantidade necessária é enviada uma encomenda ao fornecedor (Figura 12).


 Contadores de Energia, S.A.		Av. Infante D. Henrique 328 1800-223 LISBOA PORTUGAL Tel.: +351 218311390 Fax: +351 218376996 NIF: PT505226818 Capital Social: € 50.000,00 R.C.R.C.de Lisboa sob nº 11954	ENCOMENDA A FORNECEDORES Web: www.janzce.pt e-mail: geral@janzce.pt
Encomenda nº: FEC-CE17-00039 Data: 2017-01-31 Código Fornecedor: 292 FAX: 253912837 Nr. Contribuinte: PT502110350 Referência: Operador: Helena Gasina	PLASMITEC PARQUE INDUSTRIAL DA POUSA, 30 4755-411 POUSA		
Estabelecimento de recepção: CE Código Morada: M01	Entregar a: Janz Contadores de Energia, SA Av. Infante D. Henrique 328		

Figura 12: Encomenda a Fornecedores

Fonte: Janz C.E.

O fornecedor terá de confirmar a encomenda e a data de entrega. A entrega do produto é feita pela Plasmitec na fábrica da Janz – Contadores de Energia, SA junto com a Guia de Remessa (Figura 13).



 YOUR PLASTIC PARTNER				
PLASMITEC-Plásticos Técnicos Minho, Lda. Contribuinte N.º: 502110350 Parque Industrial da Pousa, n.º 30 Pousa 4755-411 BARCELOS Telef. +351253919090 Fax. +351253912837 Capital Social: 30.000,00 € Círculo, Reg. Com. Braga info@plasmitec.com www.plasmitec.com	Exmo.(s) Sr.(s) JANZ- Contadores de Energia, S.A Av.ª Infante D. Henrique, 328 Lisboa 1800-223 LISBOA			
Guia Remessa/Delivery Note GR 2017/331 Chave AT: 5102901326				
Tuplicado Pág. 1/1				
V/Nº Contrib. 505226618 Desc. Cl.	Requisição Desc. Fln.	Moeda EUR Vencimento	Câmbio 1,00 Condição Pagamento	Data 2017-05-19

Figura 13: Guia da Remessa

Fonte: Janz C.E.

Mais tarde é enviada a fatura (Figura 14) por correio para efetuar o pagamento.



Plasmitec
YOUR PLASTIC PARTNER

012971
09 JUN. 2017

PLASMITEC-Plásticos Técnicos Minho, Lda.
Contribuinte N.º: 502110350
Parque Industrial da Pousa, n.º 30
Pousa
4755-411 BARCELOS
Telef. +351253919090 Fax. +351253912837
Capital Social 30,000,00 €
Cons. Reg. Com. Braga
info@plasmitec.com
www.plasmitec.com

Exmo.(s) Sr.(s)
JANZ- Contadores de Energia, S.A
Av.ª Infante D. Henrique, 328

Lisboa
1800-223 LISBOA

292

Factura/Invoice FA 2017/235 Original Pág. 1/1

V/Nº Contrib.	Requisição	Moeda	Câmbio	Data
505226618		EUR	1,00	2017-05-19
Desc. Cli.	Desc. Fin.	Vencimento	Condição Pagamento	

Figura 14: Fatura do Fornecedor

Fonte: Janz C.E.

2.2.4 Compras no Mercado Internacional

O processo de Compras no Mercado Internacional é idêntico ao processo de compras no mercado nacional, o que difere nas compras no mercado estrangeiro é o despacho do produto.

Existe também um envio de encomenda, a confirmação da encomenda e da data de entrega. O exemplo utilizado é da empresa X localizada em Shanghai, China.

O *incoterm* utilizado é o FOB, onde o exportador deve colocar a mercadoria a bordo do navio. Então, o processo de despacho é todo executado pela Janz – Contadores de Energia, SA.

Processo de Despacho:

- **Documento probatório de desalfandegamento:** Quando se trata de bens importados em Portugal que circulem entre a porto aduaneiro desalfandegamento e o local do primeiro destino, o transportador deve fazer-se acompanhar do documento probatório de desalfandegamento dos mesmos.
- **Fatura do Despachante (Figura 15):** A fatura relativa aos gastos do despacho deve conter os gastos correspondentes ao transporte, à armazenagem, o IVA aduaneiro, etc.

Despesas Isentas ao abrigo da alínea C Nº 6 Artigo 16º CIVA	
DIREITOS E IMPOSIÇÕES (Reg. Liq. 0790328)	
IVA ADUANEIRO (Reg. Liq. 0790328)	
ARMAZENAGEM (Warelog > Factura FA2016/11212)	
OPERADOR DE TRANSPORTE (Panicargo > Factura 113637)	
IVA Despesas Documentadas : 100,41	Total Despesas Documentadas
Descriminação de Despesas sujeitas a IVA à Taxa de 23%	
EXAME PRÉVIO	
GASTOS NORMAIS DE EXPEDIENTE	
SERVIÇOS NOS ORGANISMOS DE COORDENAÇÃO	
IMPRESSOS	
IMPRESSOS E SELOS (OFICIAIS)	
COMUNICAÇÕES E TRANSPORTES	
ARTIGO 23º	
HONORARIOS	Total de Serviços

Figura 15: Fatura do Despachante

Fonte: Janz C.E.

- **Fatura dos serviços de armazenagem (Figura 16):**


 Warelog Gestão de Serviços de Logística, Lda.		Factura FA 2016/11212		
		Exmo.(s) Sr.(s) JANZ CONTADORES DE ENERGIA SA AV. INFANTE D. HENRIQUE 328 1800-223 LISBOA		
Original		1800-223 LISBOA		
<small>ANEX-Processado por Programa Certificado n.º 0830/AT / FA 2016</small>				
V/Nº Contrib.	Requisição	Moeda	Câmbio	Data
505226618	OD5060	EUR	1,000000	2016-
Desc. Cl.	Desc. Fln.	Vencimento	Condição Pagamento	
0,00	0,00	2016-10-13	Pronto Pagamento	
Artigo	Descrição	Quant.	Un	Pr. Unitário Desc.
12022	Tráfegos de saída	1,00	UN	102,55 0,00 2
12023	Seguro	1,00	UN	123,00 0,00 2
12024	Verificação e fiscalização	1,00	UN	26,00 0,00 2
12101	Armazenagem - Importação	1,00	UN	35,00 0,00 2
TD18323 - 104 CRTS C/2082 KGS				

Figura 16: Fatura dos serviços de armazém

Fonte: Janz C.E.

- **Fatura dos serviços de transporte (Figura 17):**


 <p>PANICARGO NAVEGAÇÃO E TRÂNSITOS, LDA. RUA DOS LUSIADAS Nº 5 - 5ª SALA J 1300-385 LISBOA Telefone: 351 218503180 Fax: 351 218503189 Contribuinte Nº: 503142794 C.R.C.: LISBOA Nº 94.03330 Capital Social: 50.000 Email: panicargo.portugal@gmail.com</p>		<p>FACTURA Nº DOC: FAC 2016/ 1 DATA: 13-10-2016 ORIGINAL Nº PROCESSO: 524 / IM</p>	
<p>N/REF: 50415 CLIENTE Nº: 005 V/ Nº CONTRIB.: 505226818</p>		<p>JANZ CONTADORES DE ENERGIA SA AV. INFANTE D. HENRIQUE, 328 1800-223 LISBOA</p>	
<p>DESTINATÁRIO / EXPEDIDOR JANZ CONTADORES DE ENERGIA SA AV. INFANTE D. HENRIQUE, 328 1800-223 LISBOA</p>		<p>AGENTE:</p>	
<p>DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS E/OU DESPESAS</p>		<p>VALOR</p>	
<p>FRETE MARÍTIMO 104 cartões c/ pegos c/ 2.082, kgs.</p>		<p>1,00</p>	
<p>DESPESAS TERMINAL</p>		<p>1,00</p>	
<p>BILL OF LANDING</p>		<p>1,00</p>	
<p>DOCUMENTAÇÃO</p>		<p>1,00</p>	
<p>DESPESAS DE DOSSIER</p>		<p>1,00</p>	
<p>FRETE / TRANSPORTE Entrega vossas instalações</p>		<p>1,00</p>	

Figura 17: Fatura dos serviços de transporte

Fonte: Janz C.E.

- **Recibo da Autoridade Tributária e Aduaneira (Figura 18):** Contém o IVA Aduaneiro e os direitos aduaneiros.

<p>AUTORIDADE TRIBUTARIA E ADUANERA</p>				<p>R E C I B O</p>	
<p>Servico Cobrador 0781 6040 Alfândega Marítima de Lisboa</p>				<p>1. V I A</p>	
<p>Data</p>		<p>Hora</p>	<p>Ano / Numero de</p>	<p>Tipo de Documento</p>	
<p>2016-10-13</p>		<p>13:36</p>	<p>Movimento de Caixa</p>	<p>Registo de Liquidacao</p>	
<p>2016/0068428</p>		<p>2016/0790328</p>	<p>2016/0124484</p>		
<p>Servico de Liquidacao - PT000088</p>		<p>Registo de Liquidacao.....</p>	<p>2016/0790328</p>	<p>Ano / Numero do DAC</p>	
				<p>2016/0124484</p>	

Figura 18: Recibo da Autoridade Tributária e Aduaneira

Fonte: Janz C.E.

- **Documento da Comunidade Europeia:** Tal como o Documento Probatório de Desalfandegamento, este documento tem de acompanhar a mercadoria para a conseguir desalfandegar. Neste documento terá de ter discriminado o *incoterm*, a

identificação da nacionalidade do meio de transporte na Fronteira, a taxa de câmbio, massa bruta e líquida, etc.

- **Commercial Invoice:** O *commercial Invoice* é utilizado como uma declaração aduaneira fornecida pela empresa que está a exportar através das fronteiras internacionais. Deve conter os produtos exportados, a quantidade, o preço, etc., como mostra o exemplo reportado na Figura 19.

MARKS&NOS.		DESCRIPTION & SPECIFICATION	QUANTITY	UNIT
[REDACTED] CT103M1 CTN NO.1-100		Current Transformer DCT103M1	30,000	PCS
[REDACTED] TERMINAL CTN NO.1-4		3P Voltage Terminal 1091100420	10,000	PCS
TOTAL:			40,000	PCS

SAY TOTAL AMOUNT: FORTY NINE THOUSAND TWO HUNDRED ONLY

Beneficiary's Bank Information for USD Currency:

Name of bank: [REDACTED]
 Beneficiary name: [REDACTED]
 Beneficiary A/C No.: [REDACTED]
 SWIFT CODE: SPDBCNSHOSA
 COUNTRY OF ORIGIN: P.R.CHINA
 REMARKS:

Figura 19: Exemplo de Commercial Invoice

Fonte: Janz C.E.

- **Packing List:** O *Packing List* é feito pelo exportador, e é uma lista em que descreve os artigos incluídos em cada pacote de navegação, destacando a

quantidade, a descrição e peso do conteúdo, como é mostrado no exemplo da Figura 20.

Metering

PACKING LIST

TO: Janz-Contadores De Energia, Sa PL NO.: 1607OSM034-2
 Add.: Av Infante D Henrique 328, 1800-223 Lisboa, Portugal REF. NO.: PO#FEC-CE16-00149
 Tel:+351 21 831 1390 Fax:+351 21 837 6996 DATE: Sep 06, 2016

PAYMENT TERM: 50% TT before shipment, 50% TT in 40days after shipment L/C NO.:

PORT OF LOADING: PORT OF DISCHARGE: LISBON, PORTUGAL

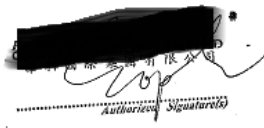
DELIVERY TIME: within 35 days after PI is confirmed SHIPMENT: BY SEA

MARKS&NOS.	GOODS DESCRIPTION	QTY(PCS)	PACKSAGE	G.W.(KGS)	N.W.(KGS)	VOL.(CBM)
1	Current Transformer DCT103M1	30,000	100.00 CTN(S)	2030.00	1926.00	2.886
L	3P Voltage Terminal 1091100420	10,000	4.00 CTN(S)	52.00	49.00	0.039
TOTAL:		40,000	104.00 CTN(S)	2082.00	1975.00	2.925

SAY TOTAL CTN(S): ONE HUNDRED AND FOUR(104.0) ONLY


COUNTRY OF ORIGIN: P.R.CHINA

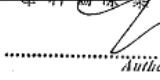
REMARKS:

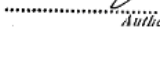


 Authorised Signatory

Beneficiary's Bank Information for USD Currency:

Name of bank: 

Beneficiary name: 

Beneficiary A/C No.: 

SWIFT CODE: SPDBCNSHOSA

COUNTRY OF ORIGIN: P.R.CHINA

REMARKS:

Figura 20: Exemplo de um Packing List

Fonte: Janz C.E.

- **Bill of Lading:** BL ou conhecimento de embarque marítimo é um documento emitido pelo transportador para dar a conhecer o carregamento da mercadoria, como mostra a Figura 21.


 VANGUARD LOGISTICS SERVICES (HONG KONG) LIMITED <small>OTI: 018927 MOC-NV03201</small>				
<small>SHIPPER (1) (COMPLETE NAME AND ADDRESS)</small> RMITU 170 JIN BARRIS-GWY J 388 GONG FANG ROAD, SHANGHAI 200122, CHINA TEL: 0086 21 68768890 FAX: 0086 21 68878985		<small>DOCUMENT NO.(5)</small> SHALIS6427811V <small>EXPORT REFERENCE (6)</small>		
<small>CONSIGNEE (2) (COMPLETE NAME AND ADDRESS) NOT NEGOTIABLE UNLESS CONSIGNED TO ORDER</small> JANZ-CONTADORES DE ENERGIA,SA AV INFANTE D. HENRIQUE 328,1900-223 LISBOA-PORTUGAL TEL: +351 21 8311380 FAX: +351 21 8376 996		<small>FORWARDING AGENT REFERENCES(7)</small> <small>POINT AND COUNTRY OF ORIGIN (8)</small>		
<small>NOTIFY PARTY (4) (COMPLETE NAME AND ADDRESS)</small> SAME AS CONSIGNEE		<small>DOCUMENT PRESENTATION(S)</small> ALL WAYS CARGO PORTUGAL TRANSITARIOS LDA RUA CONSELHEIRO LOPO VAZ LOTE 88 ESCRITORIO 3 LISBOA 1600-142 Tel: 21-8553850/Fax: 21-8537532		
<small>PLACE OF RECEIPT(12)</small> SHANGHAI		<small>INTERNAL REFERENCE (10)</small> File Ref: 2056001228/10		
<small>VESSEL (13)FLAG</small> MAERSK EDMONTON/835V	<small>PORT OF LOADING (14)</small> SHANGHAI	<small>PLACE OF DELIVERY (16)</small> LISBOA,PORTUGAL		
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER				
MARKS AND NUMBERS	NO. OF PKGS	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WEIGHT	MEASUREMENT
[REDACTED] CTN NO.1-103 [REDACTED] CTN NO.1-4	104 CARTON(S)	SAID TO CONTAIN Current Transformer 3P Voltage Terminal	2,082,000 KGS	2,9250CBM
Container No/Seal No MEDU7133630 / FE9495109		ORIGINAL CFS/CFS Freight Collect		
SAY ONE HUNDRED FOUR CARTON(S) TOTAL				
<small>FOR EXCESS AD VALOREM VALUE SEE CLAUSE 19 ON REVERSE SIDE</small> <small>CHARGES, INCL. FBRIGHT</small>		Received in apparent good order and condition except as otherwise noted the total number of containers or other packages or units enumerated below for transportation from the place of receipt to the place of delivery subject to the terms hereof. One of the signed Bill of Lading must be surrendered duly endorsed in exchange for the Goods or delivery order. On presentation of this document (duly endorsed) to the Carrier by or on behalf of the Holder, the rights, the liabilities existing in accordance with the terms hereof shall (without prejudice to any rule of common law or statute rendering them binding on the merchant) become binding in all respects between the Carrier and the Holder as though the goods had been received hereof made between them.		
10 SEP 2016 [REDACTED] [Signature]		BY [Signature] AS CARRIER..... AS Carrier Dated: 10/09/16 B/L NO SHALIS6427811V		
No. _____ Place of Issue: SHANGHAI		Number of original B/L: THREE (3)		

Figura 21: Exemplo de um Bill of Lading

Fonte: Janz C.E.

2.2.5 Compras da Empresa

Como se pode observar no Gráfico 1 no ano de 2013 o valor das compras foi o mais elevado dos últimos 4 anos. Nos restantes anos a média das compras foi de aproximadamente 3.000.000€. As compras têm vindo a diminuir de forma significativa entre os anos 2013 e 2016 devido à correspondente diminuição das vendas.

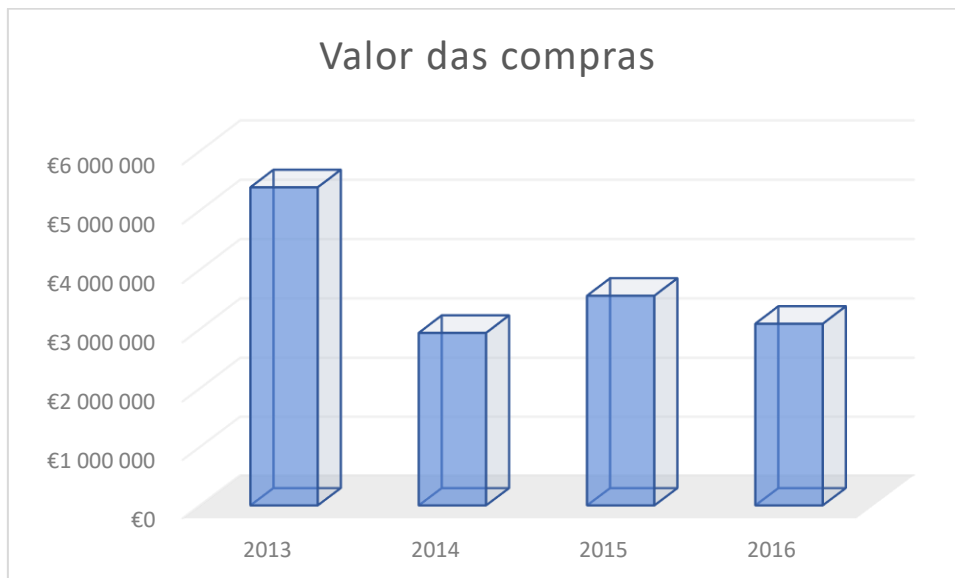


Gráfico 1: Valor das compras nos últimos 4 anos

Fonte: Janz C.E.

2.2.6 Sugestões de Melhoria

Os constantes atrasos na entrega das encomendas são um problema. Problema esse que depois se estende às vendas e causa insatisfação aos clientes da empresa. A forma de avaliação dos fornecedores deverá ser alterada. Os fornecedores com avaliação negativa tanto no que diz respeito ao prazo de entrega como à qualidade do produto, deveriam ser substituídos.

A comunicação entre o armazém, o departamento de aprovisionamento e o departamento comercial também necessita de ser melhorada. Uma má comunicação interna entre estes faz com que o departamento comercial compre materiais desnecessários que depois ficam em *stock* sem utilização. Para além de ser um desperdício de dinheiro, também causa equívocos contabilísticos

2.3 Vendas

Nesta área a estagiária apoiou na avaliação de satisfação dos clientes. Com a ajuda da área de produção verificou quais os prazos de entrega. Ajudou ainda na resposta às consultas e às encomendas e na elaboração de toda a documentação que torna possível as vendas. Acompanhou também o funcionamento dos concursos segundo o Código da Contratação Pública (CCP).

2.3.1 Concurso Limitado por Prévia Qualificação

Para encomendar à Janz - Contadores de Energia, SA os clientes podem pedir um orçamento à empresa.

Contudo, como a Janz - Contadores de Energia, SA fornece a EDP, empresa esta que efectua concursos limitados por prévia qualificação. Tanto este tipo de concursos como os concursos públicos regem-se pelo CCP.

Um concurso limitado por prévia qualificação é regulado nos art. 162º a 192º do CCP, onde há sempre uma fase de prévia qualificação “em que se avalia a capacidade técnica e a capacidade financeira dos candidatos e apenas aqueles que são seleccionados é que são posteriormente convidados a apresentar proposta.”

Existem artigos que apresentam alternativas para quem não apresenta essas capacidades como consta no art. 179º do CCP, onde é apresentada a possibilidade de as empresas que se encontram nesta situação apresentarem uma declaração bancária tal como é exigida no CCP.

2.3.2 Avaliação da Satisfação dos Clientes

Está previsto no Manual da qualidade do grupo Bruno Janz que um dos objetivos estratégicos deste grupo é “o compromisso com a total satisfação dos clientes” para isso, devem-se adotar medidas como “um sistema de avaliação de satisfação dos clientes” (Manual da Qualidade Bruno Janz: pág.11).

A Janz - Contadores de Energia, SA para avaliar a satisfação dos clientes utilizava um questionário *online*. Contudo, os clientes não aderiam e não respondiam.

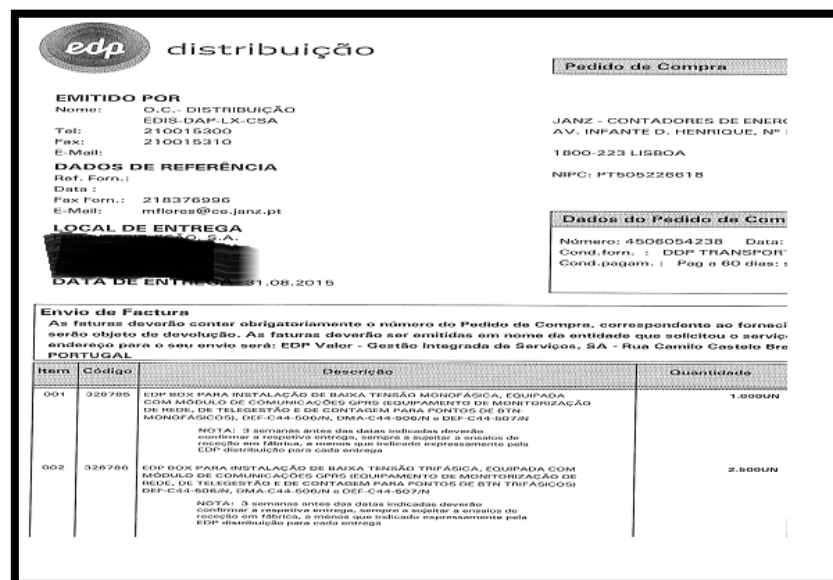
Após várias tentativas por telefone, e-mail e pessoalmente a Janz - Contadores de Energia, SA decidiu alterar a sua metodologia e avaliar a satisfação dos clientes com base na fidelização, no volume de negócio e nas reclamações recebidas. *Atualmente este método ainda se encontra numa fase experimental.*

2.3.3 Vendas no Mercado Interno

Para demonstrar o processo de Vendas no Mercado Interno vamos exemplificar uma venda à EDP. Foi possível à estagiária constatar a exigência que esta multinacional obriga aos seus fornecedores.

Anteriormente, foi referido que a EDP funciona por concurso limitado de prévia qualificação. Após realizado o concurso é decidido quais os contadores que a Janz - Contadores de Energia, SA irá fornecer e a percentagem que irá fornecer de cada um deles.

Posto isto, a EDP envia um pedido de compra com as características dos contadores e a quantidade de cada um deles, como mostra a Figura 22.



edp distribuição

Pedido de Compra

EMITIDO POR
 Nome: O.C. - DISTRIBUIÇÃO
 EDIS-DAP-LX-CSA
 Tel: 210015300
 Fax: 210015310
 E-Mail: mlfiores@oc.janz.pt

DADOS DE REFERÊNCIA
 Ref. Form.:
 Data:
 Fax Fern.: 218376996
 E-Mail: mlfiores@oc.janz.pt

LOCAL DE ENTREGA
 PORTUGAL

DATA DE ENTREGA: 31.08.2015

JANZ - CONTADORES DE ENERGIA
 AV. INFANTE D. HENRIQUE, Nº 1
 1800-223 LISBOA
 NIPC: PT505226618

Dados do Pedido de Compra
 Número: 4506054238 Data:
 Cond.forn.: DDP TRANSPORT Cond.pagam.: Pag a 60 dias

Envio de Facturas
 As faturas deverão conter obrigatoriamente o número do Pedido de Compra, correspondente ao foneci serão objeto de devolução. As faturas deverão ser emitidas em nome da entidade que solicitou o serviço endereço para o seu envio será: EDP Valor - Gestão Integrada de Serviços, SA - Rua Camilo Castelo Branco, 100 - 1050-101 LISBOA - PORTUGAL

Item	Código	Descrição	Quantidade
001	326785	EDP BOX PARA INSTALAÇÃO DE BAIXA TENSÃO MONOFÁSICA, EQUIPADA COM MÓDULO DE COMUNICAÇÃO GPRS (EQUIPAMENTO DE MONITORIZAÇÃO DE REDE, DE TELETESTE E DE CONTAGEM PARA PONTOS DE DTN MONOFÁSICOS), DEF-C44-806N, DMA-C44-507N e DEF-C44-807N NOTA: 3 semanas antes das datas indicadas deverão contactar a empresa entrega, sempre a nível a nível de pedido em âmbito, a menos que indicado expressamente pela EDP distribuição para cada entrega	1,000UN
002	326786	EDP BOX PARA INSTALAÇÃO DE BAIXA TENSÃO TRIFÁSICA, EQUIPADA COM MÓDULO DE COMUNICAÇÃO GPRS (EQUIPAMENTO DE MONITORIZAÇÃO DE REDE, DE TELETESTE E DE CONTAGEM PARA PONTOS DE DTN TRIFÁSICOS) DEF-C44-806N, DMA-C44-506N e DEF-C44-507N NOTA: 3 semanas antes das datas indicadas deverão contactar a empresa entrega, sempre a nível a nível de pedido em âmbito, a menos que indicado expressamente pela EDP distribuição para cada entrega	2,500UN

Figura 22: Pedido de compra da EDP

Fonte: Janz C.E.

Em seguida a Janz - Contadores de Energia, SA comunica com o planeamento e a produção e analisam se serão ou não capazes de cumprir a data de entrega. Independentemente da decisão, terá de se confirmar a encomenda com a data definida.

Concluída a construção dos contadores a EDP *Labelec* efetua uma inspeção própria.

Depois de recebida uma declaração de conformidade por parte da EDP *Labelec*, a Janz – Contadores de Energia, SA prossegue com o transporte da encomenda até um dos armazéns do cliente.

A acompanhar a encomenda durante o transporte vai uma Guia de Remessa com a respetiva comunicação à Autoridade Tributária e posteriormente é enviada a fatura por correio. Estes dois documentos são apresentados no Anexo 2.

2.3.4 Faturação Real VS Faturação Prevista

A faturação representa o valor total das vendas de uma empresa durante um intervalo de tempo. A Janz - Contadores de Energia, SA faz uma previsão anual e de seguida, é feita uma comparação com a faturação realmente conseguida nesse ano.

Como se pode observar no Gráfico 2, a faturação real está aquém da prevista. Conclui-se que nos últimos anos a Janz - Contadores de Energia, SA não tem cumprido com os seus objetivos de vendas.

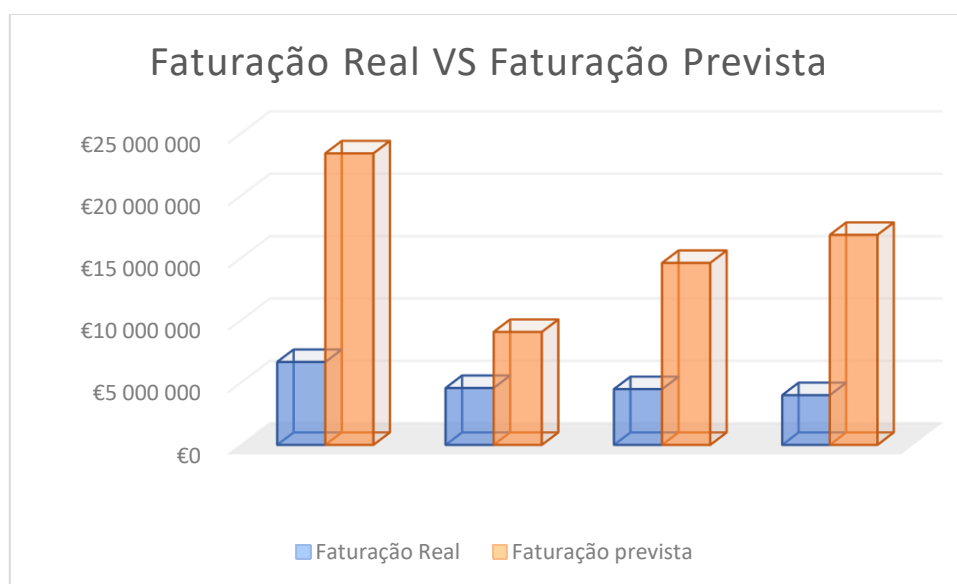


Gráfico 2: Faturação Real VS Faturação Prevista

Fonte: Janz C.E.

2.3.5 Sugestões de Melhoria

A Janz – Contadores de Energia, S.A. neste momento, encontra-se a perder quota no mercado nacional. Em consequência, está a perder clientes e a sua faturação está a diminuir. Como alternativa a empresa devia expandir as vendas a nível internacional, apostando no projeto de Angola.

Quando falamos em vendas pensamos automaticamente em clientes, cativar e manter clientes é crucial para qualquer organização. O constante atraso na entrega das encomendas é uma queixa frequente por parte dos clientes. Uma melhor gestão dos Recursos Humanos aumenta a produtividade e o seu aproveitamento. Assim, o tempo de resposta às encomendas diminuiria.

Conclusão

A realização deste estágio foi bastante positiva, pois foi o primeiro contacto da estagiária com o mundo do trabalho, onde pôde analisar, observar e participar em situações reais.

A ligação das várias matérias abordadas ao longo do curso e ver qual a sua importância no mundo de trabalho foi gratificante. Revelou-se assim uma experiência motivadora para ingressar no mundo profissional na área da Gestão.

Em relação ao Sistema de Gestão da Qualidade implementado na empresa e a importância da norma ISO 9001 e tudo o que lhe está associado para a sua implementação foi possível concluir, durante o estágio, que a certificação é uma vantagem no mercado concorrencial. Atualmente, a Janz – C.E. está a proceder à atualização do Sistema de Gestão de Qualidade de acordo com a norma ISO 9001: 2008 para a ISO 9001: 2015, versão cada vez mais próxima das práticas de Estratégia e Gestão, sendo o prazo limite estabelecido para esta alteração até setembro de 2018. A estagiária teve oportunidade única de acompanhar todas as alterações que a Janz - Contadores de Energia, SA teve de realizar para transitar para a nova versão.

No setor Comercial, tanto ao nível do processo de compras como ao nível do processo de vendas foi possível ter um conhecimento prático e dar corpo a algumas teorias aprendidas. Foi criada a oportunidade de perceber toda a documentação associada a um processo de compra e venda, de onde se destacam: definições de condições de entrega (*incoterms*), condições de pagamento, seleção de fornecedores, transportadores, transitários, avaliação dos clientes, guias de remessa, faturação, etc.

A Janz – Contadores de Energia S.A. encontra-se na transição de um período de crise, levando conseqüentemente a uma notável desmotivação dos Recursos Humanos. Estas foram as maiores dificuldades com que a estagiária se deparou.

Em suma, a estagiária teve oportunidade de aplicar os conhecimentos aprendidos nos três anos letivos e de efetuar um primeiro contacto com o mundo de trabalho na área da Gestão, considerando que os objetivos a que se propôs para este estágio foram atingidos.

Bibliografia

- APCER. (2017). *Sete Princípios de Gestão de Qualidade*. <http://blog.apcergroup.com/2016/05/03/7-principios-de-gestao-da-qualidade-segundo-a-iso-9001/>. Visitado a 17 de junho de 2017.
- APCER. (2017). *Tomada de Decisão*. <http://blog.apcergroup.com/tag/tomada-de-decisao/>. Visitado a 1 de julho de 2017.
- Código da Contratação Pública. (2008). Visitado a 20 de julho de 2017.
- Deming, W. E.(1982) *Out of the crisis, Quality, and Competitive Position*. MIT, Cambridge.
- Export Partners. (2010). *Incoterms*. <http://exptpartners.com/2016/01/26/incoterms-no-comercio-internacional/>, Visitado a 20 de julho de 2017.
- Ishikawa, K. (1994). *Introducción al control de la calidad*. Díaz Santos, Madrid.
- ISO 9001. (2015). *Ciclo PDCA*.
- ISO 9001. (2015). *Informação Documentada*.
- ISO 9001. (2015). *Partes Interessadas*.
- ISO 9001. (2015). *Riscos e Oportunidades*.
- ISO 9001. (2015). *Sistema de Gestão de Qualidade*.
- Janz – Contadores de Energia, S.A. (2017). *A empresa*. www.janzce.pt/index.php?section=2, visitado a 4 de junho de 2017.
- Janz – Contadores de Energia, S.A. (2015). *Folheto da Empresa*. Visitado a 6 de junho de 2017.
- Juran, J. M. (1982). *Upper Management and Quality*. Juran Institute.
- Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz. (2008). *Análise de Reclamações*. Edição de 2016
- Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz. (2008). *Avaliação da Satisfação dos Clientes*. Edição de 2016
- Manual da Qualidade do grupo Bruno Janz. (2008). *Plano Estratégico de Marketing*. Edição de 2016

- Parasuraman, A, Berry, L. L. e Zeithaml, V. A. (1991) “Understanding Customer Expectations of Service” *Sloan Management Review*, pp.39-48.
- Shewhart, W. A. (2017). *Gurus da Qualidade*.
<http://www.blogdaqualidade.com.br/gurus-da-qualidade-walter-shewhart/>.
Visitado a 10 de junho de 2017.

Anexos

Lista de Anexos

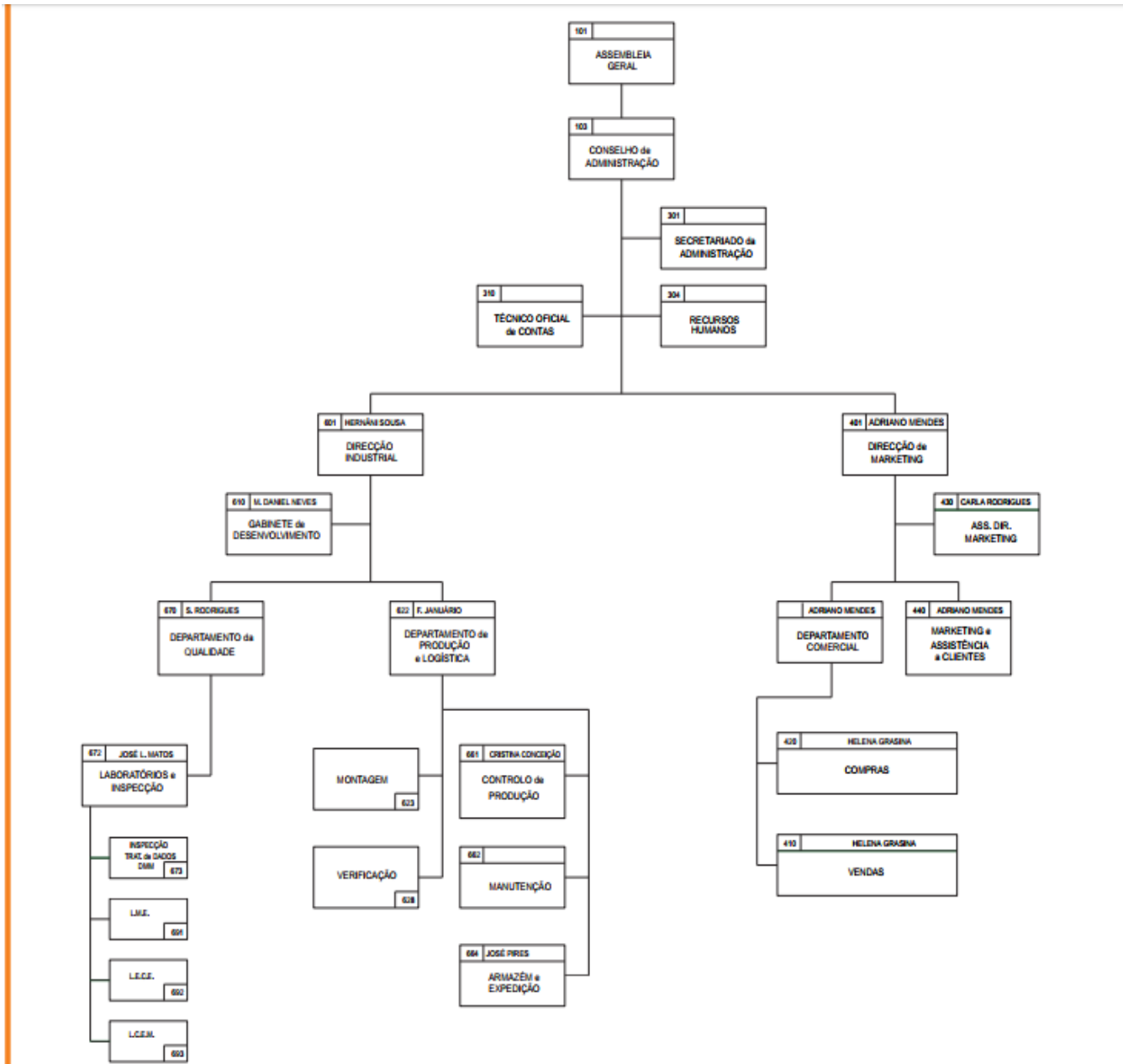
Anexo I – Organograma da Empresa

Anexo II – Documentos que Acompanham a Encomenda Durante o Transporte

Anexo I

Organograma da

Empresa



Fonte: Janz C.E.1

Anexo II

Documentos que

Acompanham a

Encomenda

Durante o

Transporte

JANZ

Contadores de Energia, S.A.

Av. Infante D. Henrique 328
1800-223 LISBOA PORTUGAL
Tel : +351 21831 1390
Fax : +351 218376996
NIF : PT505226618
Capital Social : € 50.000,00
R.C.R.C. de Lisboa sob nº 11954

GUIA DE REMESSA

COPIA

Web : www.janzce.pt
e-mail: geral@janzce.pt

Nr. Documento: **GRC-CE14/00282**
Data: 2014-11-28
Código Cliente: 195
Nr. Contribuinte: ██████████
Condições Entrega: ACL
Condições de Pagamento: A 60 dias S/ desconto
Modo Expedição
V/Ref.: 4504914393

Transportador:
Matricula:
Data carga: 28-11-2014 Hora carga: 11:00 Local carga: _____
Hora descarga: _____ Local descarga: _____

Morada de Entrega
EDP - DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA,S.A.
██████████
██████████

Obs.

Cliente Facturado
EDP - DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA, SA
██████████
██████████ LISBOA

Pos.	Código/Lote	Descrição	Quantidade	Preço un.	Desc.%	Montante
1	913800102 LOT-001718	C801R4LRFGRS Código EDP - 328785 item 007 Nº de série 16025704 a 16027203	██████████	██████████	0,00	██████████
2	917800102 LOT-001717	B2801R2R4LRFGRS CÓDIGO EDP - 328786 item 011 Nº de série 16015297 a 16015846	██████████	██████████	0,00	██████████

Qtd. Embalagem	-
Peso Líquido	0,00
Peso Bruto	0,00

Total:	EUR	██████████
Desconto Financeiro :	0,00 %	0,00
Total s/IVA:	EUR	██████████



783113005
GYRI-Processado por programa certificado nº 213/DGCI

Código da AT - 1737449584

Recebemos em condições a mercadoria mencionada nesta Guia de Remessa

(Assinatura e Carimbo da Empresa)

Guia de Remessa Nº **GRC-CE14/00282**
Data ____/____/____

Nr. Documento: **GRC-CE14/00282**

Pag. 1 / 1

JANZ
Contadores de Energia, S.A.

Av. Infante D. Henrique 328
1800-223 LISBOA PORTUGAL
Tel : +351 218311390
Fax : +351 218376996
NIF : PT505226618
Capital Social : € 50.000,00
R.C.R.C. de Lisboa sob n° 11954

FACTURA

COPIA

Web : www.janzce.pt
e-mail: geral@janzce.pt

Nr. Documento: **FCL-CE14/00334**
Data: **2014-11-28**
Código Cliente: **195**
Nr. Contribuinte: [REDACTED]
Transportador: [REDACTED]
Modo Expedição: Carro
Condições Entrega: ACL
Data Vencimento: 2015-01-27
Condições de Pagamento: **A 60 dias 5/ desconto**
V/Ref.: 4504914393
Operador: Helena Grasina
E-Mail : hgrasina@janzce.pt

Morada de Facturação:

EDP - DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA, SA

[REDACTED]

[REDACTED] LISBOA

Pos.	Ref Artigo	Descrição	Qtd	Preço Un	IVA%	Desc. %	Valor liq.	Expedição Nr.
1	913800102	C801R4LRFGRS Código EDP - 328785	[REDACTED]	[REDACTED]	23,00	0,00	[REDACTED]	GRC-CE14/00282
2	917800102	item 007 B2801R2R4LRFGRS CÓDIGO EDP - 328786 item 011	[REDACTED]	[REDACTED]	23,00	0,00	[REDACTED]	GRC-CE14/00282

Os itens (Produtos/Serviços) foram colocados à disposição do cliente à data da factura

Taxa %	Incidência	Valor IVA
23,00	[REDACTED]	[REDACTED]

Mercadoria/Serviços	[REDACTED]
Total Descontos	[REDACTED]
Valor antes IVA	[REDACTED]
Total de IVA	[REDACTED]
Valor Total	EUR [REDACTED]



CERTIFICADO Nº 36/CER/241

783113001

YhwD-Processado por programa certificado nº 213/AT

Nr. Documento:

FCL-CE14/00334

Pag. 1 / 1

Fonte: Janz C.E.

