Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

# Gestão – Abordagem teórica e prática de uma empresa do setor do papel

Relatório de Estágio

**Ana Rita Belo Domingos**

Mestrado em Gestão

Tomar. setembro. 2022

Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

# Gestão – Abordagem teórica e prática de uma empresa do setor do papel

Relatório de Estágio

**Ana Rita Belo Domingos**

Orientada por:

Doutor Jorge Manuel Marques Simões | Instituto Politécnico de Tomar

Doutor Rúben Joaquim Pinto Loureiro | Instituto Politécnico de Tomar

*Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão*

*aos meus queridos pais*

# Agradecimentos

O presente relatório assinala o final de mais uma etapa importante da minha vida. Como tal, agradeço a todas as pessoas que me apoiaram e contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional ao longo de todo o meu percurso académico.

O meu agradecimento mais especial vai para os meus pais, por me impulsionarem a seguir os meus sonhos e a ser feliz.

Agradeço à minha melhor amiga Ana, por me incentivar e ajudar ao longo do meu percurso académico, por todo o apoio que me dá e por acreditar em mim.

Agradeço à minha melhor amiga Catarina, por me incentivar e apoiar nas minhas decisões, por todo o apoio que me dá e por acreditar em mim.

Agradeço a todos os docentes que contribuíram para a minha formação académica e pessoal ao longo do meu percurso académico.

Agradeço ao Doutor Jorge Simões e ao Doutor Rúben Loureiro, docentes da Escola Superior de Gestão de Tomar, pelo acompanhamento e disponibilidade prestados na qualidade de orientadores no decorrer do estágio.

Agradeço ao Sr. Engenheiro Rodrigo Paveia, na qualidade de orientador de estágio na Navigator Tissue Ródão, pela atenção, profissionalismo e transmissão de conhecimentos que me dedicou no decorrer de todo o estágio.

Agradeço, também, à The Navigator Company e, em especial, à Navigator Tissue Ródão e aos seus colaboradores por me terem acolhido como estagiária, pela oportunidade que

me concederam de poder colocar em prática os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, bem como a aprendizagem de novos conhecimentos.

# Resumo

O presente relatório tem por base um estágio curricular, parte integrante do mestrado em Gestão, da Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico de Tomar, cujo principal objetivo é consolidar conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico e aplicá-los num contexto laboral.

O estágio decorreu na empresa Navigator Tissue Ródão, do grupo The Navigator Company, sediada em Vila Velha de Ródão, no distrito de Castelo Branco, no departamento de Supply Chain e Qualidade Tissue, na área do Planeamento de Produção, Forecast e Aprovisionamentos, no período de 4 de janeiro de 2022 a 22 de julho do mesmo ano.

No relatório é feita, inicialmente, uma introdução onde se descreve, de forma breve, a entidade acolhedora, o motivo da escolha da modalidade de estágio, o objetivo do mesmo, o plano de estágio e o modo como o relatório de estágio se encontra estruturado. De seguida, é apresentada a revisão da literatura, onde se encontram os temas Reclamações e Arquivo.

Posteriormente, é realizado o estudo do setor, onde é feita uma caracterização do setor do papel no mundo, seguido de uma apresentação da entidade acolhedora. Seguem-se as metodologias adotadas para a realização deste relatório de estágio.

De seguida encontram-se descritas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, nomeadamente a criação de um manual de instruções das reclamações num sistema utilizado pela entidade acolhedora, a criação de um procedimento de instruções das reclamações num sistema utilizado pela entidade acolhedora, o tratamento de reclamações tendo como suporte um sistema utilizado pela entidade acolhedora, a criação de uma listagem com matérias subsidiárias não conformes para o respetivo fornecedor, a criação de reclamações num sistema utilizado pela entidade acolhedora, o envio de reclamações aos respetivos fornecedores, a organização e arquivo de documentação, a organização do arquivo central, a criação de ordens de fabrico, o envio de emails a fornecedores a solicitar documentação expirada, a organização da documentação dos fornecedores, a revisão de faturas de fornecedores e a criação de encomendas em sistema, bem como uma análise crítica às mesmas.

Por fim, são apresentadas as conclusões do presente relatório de estágio.

## Palavras-chave

Estágio, Gestão, Tissue, Reclamações, Arquivo

# Abstract

This report is based on a curricular internship, an integral part of the master's degree in Management, at the Escola Superior de Gestão of the Instituto Politécnico de Tomar, whose main objective is to consolidate knowledge acquired throughout the academic path and apply it in a work context.

The internship took place in Navigator Tissue Ródão, a company of The Navigator Company group, located in Vila Velha de Ródão, district of Castelo Branco, in the Supply Chain and Tissue Quality department, in the Production Planning, Forecast and Procurement area, from January 4, 2022, to July 22 of the same year.

The report begins with an introduction which briefly describes the host entity, the reason for choosing the internship modality, its objective, the internship plan and the way in which the internship report is structured. Next, the literature review is presented, where the themes Complaints and Archive are found.

Subsequently, the study of the sector is carried out, where a characterization of the paper industry in the world is made, followed by a presentation of the host entity. Following are the methodologies adopted for the completion of this internship report.

Next, the activities developed during the internship are described, namely the creation of an instruction manual for complaints in a system used by the host entity, the creation of a complaints instruction procedure in a system used by the host entity, the treatment of complaints supported by a system used by the host entity, the creation of a list of non-conforming subsidiary materials for the respective supplier, the creation of complaints in a system used by the host entity, the sending of complaints to the respective suppliers, the organization and archiving of documentation, the organization of the central archive, the creation of manufacturing orders, sending emails to suppliers requesting expired documentation, the organization of supplier documentation, reviewing supplier invoices and creating orders in the system, as well as a critical analysis of them.

Finally, the conclusions of this internship report are presented.

# Keywords

Internship, Management, Tissue, Claims, Archive

# Índice

1. Introdução ..... 18
1.1. Enquadramento e breve descrição do local de estágio ..... 18
1.2. Justificação da escolha da modalidade de estágio ..... 18
1.3. Objetivo do estágio ..... 19
1.4. Plano de estágio ..... 19
1.5. Estrutura do relatório ..... 20
2. Revisão da literatura ..... 22
2.1. Introdução ..... 22
2.2. Reclamações ..... 22
2.2.1. História das reclamações ..... 23
2.2.2. Objetivos da resolução de reclamações ..... 25
2.2.3. Importância e benefícios das reclamações ..... 26
2.2.4. Importância de um bom software para a gestão de dados internos da empresa.. ..... 28
2.2.4.1. Bases de dados ..... 32
2.3. Arquivo ..... 33
2.3.1. Como gerir um arquivo ..... 35
2.3.2. Importância de um arquivo ..... 36
2.3.3. Os diferentes suportes de arquivo e a sua conservação ao longo dos tempos… ..... 37
2.3.4. Benefícios de um arquivo numa grande empresa ..... 38
2.3.5. A importância da pegada de carbono e a sustentabilidade nos dias de hoje…… ..... 39
2.3.5.1. A sustentabilidade no setor do papel ..... 40
3. Estudo do setor ..... 43

3.1. Introdução ..... 43
3.2. Setor do papel ..... 44
3.2.1. Caracterização do setor do papel ..... 45
3.3. The Navigator Company ..... 47
3.3.1. História ..... 48
3.3.2. Unidades fabris ..... 51
3.3.2.1. Cacia ..... 51
3.3.2.2. Figueira da Foz ..... 52
3.3.2.3. Setúbal ..... 52
3.3.2.4. Vila Velha de Ródão ..... 53
3.3.3. Missão, visão, valores e propósito ..... 54
3.3.3.1. Missão ..... 54
3.3.3.2. Visão ..... 54
3.3.3.3. Valores ..... 54
3.3.3.4. Propósito ..... 55
3.3.4. Organograma ..... 55
3.3.5. Os seus produtos ..... 56
3.3.5.1. Os produtos da gama Tissue ..... 56
3.3.5.2. O papel de impressão ..... 57
3.3.6. Energia e sustentabilidade ..... 58
3.4. Síntese ..... 59
4. Metodologias ..... 62
4.1. Introdução ..... 62
4.2. Abordagens ..... 62
4.3. Métodos de pesquisa ..... 63
4.4. Síntese ..... 64
5. Tarefas Desenvolvidas ..... 66

5.1. Introdução ..... 66
5.2. Reclamações ..... 67
5.2.1. Criação de um manual de instruções das reclamações ..... 67
5.2.2. Criação de um procedimento de instruções das reclamações ..... 68
5.2.3. Tratamento de reclamações ..... 69
5.2.3.1. Comparação entre matérias subsidiárias não conformes em armazém e reclamações ..... 69
5.2.3.2. Complementar informação nas reclamações criadas em sistema ..... 70
5.2.3.3. Criação de tabela para verificar a movimentação das matérias subsidiárias não conformes na empresa ..... 71
5.2.4. Criação de uma listagem com matérias subsidiárias não conformes para o respetivo fornecedor ..... 71
5.2.5. Criação de reclamações em sistema ..... 72
5.2.6. Envio de reclamações a fornecedores ..... 73
5.3. Arquivo ..... 74
5.3.1. Organização e arquivo de documentação ..... 74
5.3.2. Organização do arquivo central ..... 75
5.4. Outras tarefas ..... 76
5.4.1. Criação de ordens de fabrico ..... 76
5.4.2. Envio de emails a fornecedores a solicitar documentação expirada ..... 76
5.4.3. Organização da documentação dos fornecedores ..... 77
5.4.4. Revisão de faturas de fornecedores ..... 78
5.4.5. Criação de encomendas em sistema ..... 79
5.5. Síntese ..... 79
6. Análise Crítica ..... 81
6.1. Introdução ..... 81
6.2. Reclamações ..... 81

6.3. Arquivo ..... 84

6.4. Outras tarefas ..... 84

7. Conclusão ..... 86

Bibliografia ..... 89

Anexos ..... 94

Anexo 1 – Organograma da The Navigator Company ..... 95

# Índice de Figuras

Figura 1 - Plano de estágio ..... 20
Figura 2 - Vantagens e desvantagens de uma Base de Dados. Elaboração própria..... 30
Figura 3 - Produção e consumo mundiais de pasta de papel. Elaboração própria, com informação da CEPI - keystatistics 2020 ..... 46
Figura 4 - Produção e consumo mundiais de papel. Elaboração própria, com informação da CEPI - keystatistics 2020..... 46
Figura 5 - Indicadores financeiros do setor do papel (em milhares de milhões de euros). Elaboração própria, com informação da CEPI - keystatistics 2020 ..... 47
Figura 6 - Mapa das unidades fabris. Retirado do site da entidade acolhedora ..... 51

# Lista de Abreviaturas e Siglas

AC – Antes de Cristo

AFH – Away from Home

AH – At Home

BEKP – Bleached Eucalyptus Kraft Pulp

BRC – British Retail Consortium

CAE – Classificação das Atividades Económicas

CELPA – Associação da Indústria Papeleira

CEPI – Confederation of European Paper Industries

$CO_2$ – Dióxido de Carbono

CUTT – Contratos de Utilização de Trabalho Temporário

EU – European Union

E.P. – Empresa Pública

FSC – Forest Stewardship Council

$G/m^2$ – Gramas por metro quadrado

IFC – International Finance Corporation

ISO – International Organization for Standardization

MP – Máquina de Papel

PCC – Precipitated Calcium Carbonate

PEFC – Programme of Endorsement for Forest Certification Schemes

PIB – Produto Interno Bruto

PO – Purchase Order

RAIZ – Instituto de Investigação da Floresta e do Papel

REACH – Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals

S.A. – Sociedade Anónima

SARL – Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada

SGPS – Sociedades Gestoras De Participações Sociais

TWh – Terawatt-hora

UWF – Uncoated Woodfree

# 1. Introdução

## 1.1. Enquadramento e breve descrição do local de estágio

O estágio curricular do Mestrado em Gestão decorreu na empresa Navigator Tissue Ródão, do grupo The Navigator Company, sediada em Vila Velha de Ródão, no distrito de Castelo Branco, no departamento de Supply Chain e Qualidade Tissue, na área do Planeamento de Produção, Forecast e Aprovisionamentos, tendo iniciado a 4 de janeiro de 2022 e terminado a 22 de julho do mesmo ano, perfazendo um total de 900 horas.

A empresa Navigator Tissue Ródão, antes de ser adquirida pelo grupo Portucel Soporcel, também denominado The Navigator Company, em 2015, era AMS BR Star Paper S.A.

A AMS BR Star Paper S.A. estava referenciada como a empresa produtora e transformadora de papel Tissue mais sustentável e eficiente da Península Ibérica, bem como líder europeia neste negócio, existindo entre os anos 2008 e 2015.

A The Navigator Company decidiu investir nesta empresa com o objetivo de diversificar a sua atividade, com a criação de papéis de uso doméstico e uso industrial.

## 1.2. Justificação da escolha da modalidade de estágio

O Instituto Politécnico de Tomar, no âmbito do Mestrado em Gestão, oferece três modalidades, estágio, projeto e dissertação, como forma de avaliação para obtenção do grau de Mestre.

A escolha da modalidade de estágio prende-se pela possibilidade de consolidar conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico e aplicar num contexto laboral e, ao mesmo tempo, pela possibilidade de enriquecer a nível profissional e pessoal.

A realização deste estágio curricular permitiu adquirir competências, conhecimentos e experiência da realidade laboral e é uma excelente maneira de adquirir competências e de preparação para o mercado de trabalho.

A escolha da Navigator Tissue Ródão, empresa ligada ao setor do papel, como entidade acolhedora para realização do estágio recaiu no reconhecimento que a mesma possui no mercado e, também, na sua localização geográfica.

## 1.3. Objetivo do estágio

O objetivo principal do estágio é a possibilidade de consolidar conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico e aplicá-los num contexto laboral.

## 1.4. Plano de estágio

O plano de estágio, redigido pela empresa, encontra-se abaixo. Este encontra-se dividido em três partes. A primeira parte, com uma duração média de 3 semanas, aborda o plano de acolhimento, a apresentação da empresa e das suas diversas áreas, as regras de segurança a realizar durante a passagem na fábrica e a apresentação da área e do trabalho a realizar durante o estágio curricular.

A segunda parte do plano de estágio, com uma duração média de 10 semanas, aborda a introdução e o tratamento das matérias subsidiárias não conformes, bem como do tratamento do stock de material não conforme.

A terceira e última parte do plano de estágio, com uma duração média de 11 semanas, aborda os processos de melhoria do tratamento das matérias subsidiárias não conformes, bem como das melhorias a efetuar nesta área.

| Plano de estágio | Duração |
|---|---|
| Plano de acolhimento | 3 semanas |
| Regras de segurança internas | |
| Fabricação | |
| Transformação | |
| Armazéns de matérias primas e produto acabado | |
| Planeamento de produção | |
| Compras, aprovisionamentos e gestão de stocks | |
| | |
| Introdução ao procedimento de tratamento e gestão de matérias-primas subsidiárias não conformes | 10 semanas |
| Quantificação e caracterização do inventário não conforme | |
| Atualização da base de dados de matérias subsidiárias não conformes | |
| Definição e implementação de plano de ações de mitigação do stock do diversos materiais não conformes | |
| | |
| Proposta de melhoria e alteração do procedimento de gestão de matérias subsidiárias não conforme | 11 semanas |
| Implementação de ações e upgrade de Workflow de aprovação | |
| Definição de KPI's de monitorização e criação de dashboard de controlo | |

*Figura 1 - Plano de estágio*

## 1.5. Estrutura do relatório

O presente relatório encontra-se dividido em sete capítulos, onde o primeiro corresponde à introdução, o segundo à revisão da literatura, o terceiro ao estudo do setor, o quarto corresponde às metodologias, o quinto às tarefas desenvolvidas, o sexto à análise crítica e o sétimo e último capítulo corresponde à conclusão.

O primeiro capítulo, introdução, é constituído por um enquadramento e uma breve descrição do local de estágio, seguidos por uma justificação da escolha da modalidade de estágio. Neste capítulo são ainda descritos o objetivo principal e o plano de estágio. Por fim, é apresentada a estrutura do relatório de estágio.

O segundo capítulo, revisão da literatura, explica os temas abordados no relatório, sendo eles as Reclamações e o Arquivo.

O tema Reclamações é composto pela história das reclamações, pelos objetivos da resolução de reclamações, pela importância e benefícios das reclamações e pela importância de um bom software para a gestão de dados internos da empresa.

O tema Arquivo é composto pelos subcapítulos como gerir um arquivo, pela importância de um arquivo, pelos diferentes suportes de arquivo e a sua conservação ao longo dos

tempos, pelos benefícios de um arquivo numa grande empresa e pela importância da pegada de carbono e a sustentabilidade nos dias de hoje.

No terceiro capítulo, estudo do setor, é feita introdução ao tema, seguido de uma caracterização do setor do papel no mundo. Neste capítulo é, também, apresentada a entidade acolhedora, onde é abordada a sua história, as suas quatro unidades fabris, a sua missão, visão, valores e propósito, o seu organograma, os produtos que a empresa vende e a energia e sustentabilidade feita pela empresa.

O quarto capítulo, metodologias, refere a metodologia adotada para a realização deste relatório de estágio.

No quinto capítulo, tarefas desenvolvidas, são abordadas as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio, nomeadamente a criação de um manual de instruções das reclamações, a criação de um procedimento de instruções das reclamações, a comparação entre matérias subsidiárias não conformes em armazém e reclamações, a complementação de informação nas reclamações criadas em sistema, a criação de uma tabela para verificar a movimentação das matérias subsidiárias na empresa, a criação de uma listagem com produtos não conformes para o respetivo fornecedor, a criação de reclamações em sistema, o envio de reclamações a fornecedores, a organização e arquivo de documentação, a organização do arquivo central, a criação de ordens de fabrico, o envio de emails a fornecedores a solicitar documentação expirada, a organização da documentação dos fornecedores, a revisão de faturas de fornecedores e a criação de encomendas em sistema.

O sexto capítulo, análise crítica, apresenta uma análise crítica às tarefas realizadas.

No sétimo e último capítulo, conclusão, são mencionadas as principais conclusões, bem como as limitações encontradas no decorrer do estágio e durante a realização do presente relatório.

# 2. Revisão da literatura

## 2.1. Introdução

O capítulo da revisão da literatura tem como objetivo principal apresentar os temas Reclamações e Arquivo. Este capítulo é composto pelo subcapítulo da introdução, pelo subcapítulo das reclamações e pelo subcapítulo do arquivo.

No subcapítulo da introdução é apresentada a forma como o capítulo da revisão da literatura se encontra organizado e é feita uma pequena referência aos temas abordados em cada um dos subcapítulos.

O subcapítulo das reclamações é composto pela história das reclamações, pelos objetivos da resolução de reclamações, pela importância e benefícios das reclamações e pela importância de um bom software para a gestão de dados internos da empresa, que aborda, também, as bases de dados.

O subcapítulo do arquivo é composto pelo subcapítulo de como gerir um arquivo, pela importância de um arquivo, pelos diferentes suportes de arquivo e a sua conservação ao longo dos tempos, pelos benefícios de um arquivo numa grande empresa e pela importância da pegada de carbono e a sustentabilidade nos dias de hoje, que aborda, também, a sustentabilidade no setor do papel.

## 2.2. Reclamações

As reclamações dos clientes são definidas como a falha entre as ofertas das empresas a nível de produtos e / ou serviços, e o que os clientes recebem. Um cliente reclama a uma empresa quando os produtos e / ou serviços que oferece não satisfazem as expectativas dos clientes (Trupp Global, 2021).

As reclamações dos clientes podem ter três origens:

- Má qualidade do serviço prestado;
- Falta de comunicação da empresa;
- Incumprimento da promessa da empresa.

### 2.2.1. História das reclamações

As reclamações fazem parte da nossa sociedade há muitos anos e os seus motivos são, na sua maioria, os mesmos. O que diferencia as reclamações da atualidade das primeiras reclamações registadas é a forma como são expressas. Estas foram evoluindo à medida que as pessoas se comunicavam e com o avanço da tecnologia, o que influenciou a maneira como as reclamações são tratadas na atualidade (Tal, 2018).

A primeira reclamação de que há registo é do ano 1750 AC, na Babilónia. Nesta época, segundo Tal (2018), o comércio era feito através da troca de produtos e a maioria das reclamações era feita diretamente com o comerciante do produto e / ou serviço.

Para se protegerem de fraudes, os comerciantes começaram a anotar, em cadernos, as quantidades de mercadorias compradas e vendidas. Desta forma, caso existisse uma reclamação, o comerciante poderia verificar os registos e comprovar se existiu de facto um erro (Tal, 2018).

Entre 1501 e 1790, à medida que as nações se formaram e os impérios foram construídos, os governos e os chefes de estado tentaram assegurar o seu poder, começando por controlar o comércio.

De acordo com Tal (2018), este ato levou à ascensão do mercantilismo, onde os governos tentavam maximizar os lucros através de regras de importação e exportação nas suas colónias. Devido a este ato, os comerciantes foram perdendo a capacidade de definir os custos dos seus produtos e as quantidades de produtos que poderiam vender.

Como forma de reclamarem, os comerciantes enviaram acusações por escrito sobre o acesso ao chá, ao papel e aos selos através dos jornais e de panfletos na América, e através de cartas à monarquia e ao parlamento britânicos (Tal, 2018).

Quando se aperceberam que estavam a passar despercebidos e que ninguém os ia ajudar a alterar as leis, os colonizadores revoltaram-se contra o mercantilismo opressor.

De 1790 a 1820, nas cidades mais rurais, os negócios eram de dois tipos, ou eram focados numa única especialidade, como o trabalho com o ferro, ou ofereciam uma diversidade de produtos, como um comércio. Segundo Tal (2018), dado que as comunidades que habitavam nestas cidades dependiam da agricultura, que apenas fornece alimento durante certas épocas do ano, da pecuária e da caça como forma de pagamento, os comerciantes negociavam o custo dos seus produtos. Esta negociação baseava-se na confiança que o comerciante tinha e da capacidade de negociar do comprador, podendo reduzir o custo dos seus produtos ou alargar a linha de crédito do cliente.

Na primeira revolução industrial, as reclamações dos consumidores continuaram a ser diretamente com o comerciante e / ou dono da loja. Contudo, o serviço postal, os caminhos de ferro e o telégrafo permitiam que os consumidores se queixassem aos governos territoriais (Tal, 2018).

Entre os anos 1870 e 1914 o tema principal no comércio era a eficiência. A linha de montagem de Henry Ford tornou-se o símbolo desta era.

Nesta época, as empresas atingiram uma dimensão e influência que nunca foram vistas. Estas podiam fixar os seus preços e fabricar produtos de qualidade inferior, enquanto ignoravam as reclamações dos consumidores (Tal, 2018).

Como forma de ajudar os consumidores, houve um aumento de jornalistas dedicados a expor os problemas que estavam a surgir com as empresas. Tal (2018) afirma que, à medida que aumentou a perceção dos consumidores sobre as práticas comerciais desleais, estes começaram a reclamar sob a forma de protesto público.

Houve, também, a criação de grupos de proteção do consumidor, uns independentes e outros apoiados pelo governo.

Entre 1950 e 1970, o telefone tornou-se num auxiliar das reclamações. Com o aumento da empregabilidade tornou-se mais complicado ir a uma loja e fazer a reclamação ao comerciante, por falta de tempo. Assim, utilizavam o telefone para contactar a loja e explicar o problema encontrado (Tal, 2018).

O uso do telefone tornou-se também uma ajuda para os comerciantes, pois conseguiam contactar os fabricantes de diferentes países para explicar a situação e resolver mais facilmente os problemas, segundo Tal (2018).

Com o aumento da produção nas empresas, começou a existir um aumento do stock de material não vendido, o que levou à criação de mais lojas e mercearias, dificultando o atendimento ao cliente. De acordo com Tal (2018), isto resultou numa redução da qualidade do serviço que os comerciantes prestavam, o que impulsionou o aumento das reclamações.

Com o propósito de ajudar os clientes e resolver problemas, as empresas criaram departamentos de atendimento ao cliente e call centers.

A partir de 1971 até à atualidade, houve um aumento das tecnologias na área das reclamações. Todas as empresas têm um website com os seus dados e informações que os clientes conseguem facilmente obter para contactarem a empresa e explicar o seu problema (Tal, 2018).

O aumento das tecnologias não trouxe apenas benefícios às empresas. Diversas vezes, os clientes acusam falsamente as empresas, o que lhes traz diversas consequências, como a perda de vendas.

Assim, as empresas devem ouvir os problemas relatados pelos clientes e descobrir o que pode ser mudado e melhorado, de forma a beneficiar ambas as partes.

### 2.2.2. Objetivos da resolução de reclamações

A maioria das empresas recebe ou já recebeu uma reclamação de um cliente.

Uma empresa que resolve as reclamações corretamente consegue aumentar a lealdade do cliente e melhorar a sua marca, sendo estes dois pontos fundamentais para o sucesso de qualquer empresa.

As empresas que não resolvem as reclamações da forma mais correta podem prejudicar a reputação da empresa, perder clientes, perder vendas e, por fim, perder dinheiro.

Segundo Johnson (2022), existem quatro objetivos principais para a resolução das reclamações: não perder o cliente, não prejudicar a reputação da empresa, proteger a empresa de encargos financeiros e encorajar a melhoria.

Quando uma organização resolve a reclamação de um cliente da forma mais correta, mostrando que se preocupa com os clientes, dedicando-lhe tempo para ouvir o problema e tentando encontrar uma solução que beneficie ambas as partes, tem a possibilidade de aumentar a lealdade do cliente para com a empresa e não o perder para a concorrência.

Outro objetivo para a resolução das reclamações é manter a reputação da empresa. Uma das maiores formas de publicidade é a publicidade de passar a palavra. Qualquer ato de uma empresa para com os seus clientes, quer seja positivo ou negativo, é logo comentado, passando a palavra entre as pessoas, o que pode trazer boa publicidade, mas também pode trazer má publicidade. Caso a empresa resolva corretamente os problemas com os clientes, a publicidade será positiva, mas se não conseguir resolver corretamente os seus problemas, a publicidade será negativa, afetando a imagem e reputação da empresa.

A reputação de uma empresa é um ativo inatingível que acrescenta valor à organização.

Proteger a empresa de encargos financeiros é outro objetivo para a resolução das reclamações. Uma reclamação resolvida incorretamente pode trazer encargos financeiros para a empresa. Quando um cliente afeta a rentabilidade de uma empresa, esta deve considerar duas hipóteses, ou tenta manter o cliente, ou perde o cliente. Em certas situações, é necessário perder um cliente para evitar danos financeiros à empresa.

Um objetivo para resolver uma reclamação é o de encorajar a melhoria. Este objetivo é uma forma das organizações compreenderem e perceberem onde são necessárias melhorias. Caso um produto ou serviço não preencha as expectativas do cliente, esta é uma forma de compreender o que deve ser corrigido de forma a não perder o cliente.

### 2.2.3. Importância e benefícios das reclamações

As reclamações podem-se refletir negativamente na empresa, mas têm benefícios para a mesma. As reclamações são uma perspetiva inicial dos consumidores face aos produtos e serviços de uma empresa. As empresas devem tentar compreender quais os problemas

relatados pelos clientes e melhorar esses pontos negativos, de forma a servir melhor os seus clientes e a manter vantagem competitiva no mercado (Trupp Global, 2021).

Os principais motivos da importância das reclamações são:

- Melhor compreensão do cliente
    - Os clientes têm uma perceção diferente dos produtos e / ou serviços de uma empresa, que a própria empresa pode não ter. Compreender os problemas e as dúvidas dos clientes pode trazer benefícios à empresa, como a melhoria dos produtos ou serviços. Eventualmente, o cliente vai ser mais fiel à marca e irá transmitir uma imagem positiva da empresa;
- Melhoria no apoio ao cliente
    - As reclamações por parte dos clientes podem ajudar as empresas a perceber o que deve ser melhorado no apoio ao cliente e a sua importância no aumento da reputação da marca;
- Melhoria da comunicação com o cliente
    - A boa comunicação com o cliente é fundamental para as empresas terem um negócio de sucesso. A responsabilidade das empresas é mostrar ao cliente que a sua opinião é importante e encorajá-los a contactar a empresa aquando da existência de dúvidas ou problemas, e resolvê-los rapidamente;
- Melhoria da fidelidade do cliente
    - A maioria dos clientes contacta a empresa para apresentar um problema no seu produto ou serviço, na expectativa de resolver os problemas de forma rápida ou de receber uma compensação. Assegurar que a empresa forneça soluções eficazes em tempo útil vai encorajar os clientes a permanecerem fiéis à empresa;
- Reconhecimento de erros
    - A empresa deve avaliar as reclamações recebidas e encontrar o problema, melhorando, ao mesmo tempo, o processo comercial e os seus serviços, de forma que a empresa consiga alcançar a reputação e rentabilidade da marca;

- Espalhar a palavra
    - É importante satisfazer os clientes, compreender e resolver os seus problemas. Quando uma empresa aborda de forma adequada os problemas dos clientes, estes vão transmitir uma imagem positiva da marca, que num futuro pode atrair novos clientes;
- Atualização de produtos ou serviços
    - Quando as empresas recebem reclamações de clientes sobre um produto ou serviço, estas devem encará-las como uma oportunidade para melhorar os seus produtos e / ou serviços;
- Imagem de marca positiva
    - Quanto mais uma empresa se esforça para resolver os problemas dos clientes, mais satisfeitos estes ficarão, o que vai resultar em comentários positivos do cliente sobre a marca, ajudando a aumentar a reputação da empresa (Trupp Global, 2021).

Uma empresa deve perceber que as reclamações são parte do negócio. Estas servem de experiência de aprendizagem e de melhoria dos seus produtos e / ou serviços, enquanto a empresa melhora o contacto com o cliente. A sua resolução requer tempo, mas é uma forma de melhorar e obter sucesso no seu negócio.

### 2.2.4. Importância de um bom software para a gestão de dados internos da empresa

A recolha de dados é vital para uma empresa, pois comunica não só o desempenho do negócio, como também permite guardar dados relativos a clientes. Relativamente ao seu desempenho, com base na informação recolhida é possível descobrir e compreender onde se encontra a empresa naquele momento e onde estará posicionada no futuro. Para recolher estes dados e poder realizar análises à empresa, esta necessita de ter um sistema de bases de dados que gere a sua informação (Rivkin, 2022).

As bases de dados são um aglomerado de informações organizadas que podem ser acedidas, geridas e atualizadas de forma mais fácil que uma *spreadsheet*. Os sistemas de bases de dados são fundamentais num negócio pois transmitem diversas informações, como as vendas da empresa, os seus inventários de produtos, os perfis dos seus clientes e as atividades de marketing (Rivkin, 2022).

Estes sistemas ajudam a centralizar toda a informação da empresa e garantem a integridade dos dados, o que permite um acesso mais rápido e seguro a toda a informação, tornando a empresa mais forte e com a possibilidade de aumentar os seus lucros.

Com a utilização dos sistemas de bases de dados, torna-se mais fácil introduzir informações, acompanhar as atividades diárias e monitorizar o progresso da empresa.

Quando uma empresa é pequena, é fácil monitorizar as suas informações sem um sistema de bases de dados. Mas com o crescimento de uma empresa, as suas informações e o acompanhamento das atividades diárias tornam-se mais complexos. Desta forma, fica mais fácil à empresa externalizar a gestão de bases de dados para um administrador de bases de dados. Assim, torna-se mais fácil para uma grande empresa acompanhar as informações diárias da mesma (Rivkin, 2022).

De acordo com Prashant (2022), existem diversas vantagens e desvantagens das bases de dados:

- Vantagens:
  - Partilha de dados
    - Os dados podem ser facilmente partilhados entre múltiplas aplicações com uma base de dados centralizada, para além de ajudarem a desenvolver um ambiente onde os utilizadores finais conseguem aceder e gerir dados;
  - Segurança de dados
    - Uma base de dados só pode ser acedida apenas com uma autenticação, normalmente, através de login e password;
  - Integração de dados
    - A integração permite centralizar e processar dados que auxiliem a tomada de decisão;

- Reduzida redundância de dados
  - Por ter a possibilidade de integrar todos os dados numa única base de dados, existe um maior controlo que previne a duplicação de informação.

- Desvantagens:
  - Consumo de memória
    - Nalguns casos, quando se trata de armazenar grande quantidade de dados também é preciso uma grande quantidade de memória;
  - Dispendioso
    - Quando existem muitos dados a serem armazenados é preciso um tamanho de memória aceitável e, adicionalmente, um processador rápido para processar todos os dados pelo que é necessário hardware mais caro;
  - Volátil
    - Se a base de dados perder dados pode afetar o desempenho das aplicações dependentes da mesma.

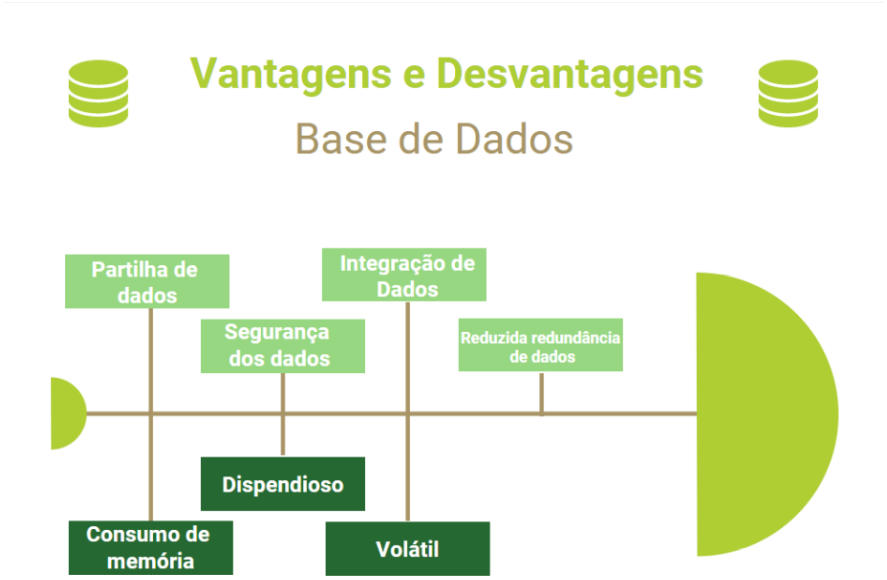



*Figura 2 - Vantagens e desvantagens de uma Base de Dados. Elaboração própria*

Face à quantidade de vantagens e desvantagens, podemos concluir que uma base de dados fornece uma grande ajuda à empresa, mas não pode ser o único sistema a ser utilizado, nem pode ser permitido que todos os colaboradores da empresa possam aceder e realizar operações sem o devido conhecimento da plataforma, pois pode haver o risco de um colaborador, por engano, eliminar dados cruciais ao funcionamento da empresa, sem forma de os recuperar.

A informação numa empresa é sensível, possui dados pessoais dos seus colaboradores e dos seus clientes e essa informação não pode chegar às pessoas erradas, sob risco de prejudicar a empresa e os seus clientes. Por isso é importante a existência de um administrador de bases de dados, para manter a informação segura, à medida que a empresa vai evoluindo (Rivkin, 2022).

Como os dados de uma empresa contêm informação sobre o seu desempenho, é vital que a informação sobre a mesma se encontre bem conservada num software que possa auxiliar no crescimento da empresa, enquanto mantém a empresa ciente do que se está a passar e até onde a mesma consegue chegar (Rivkin, 2022).

Salienta-se, também, a importância de um bom software aliado a uma base de dados pelo facto de permitir, a qualquer colaborador de uma empresa ou pessoa unipessoal, realizar operações que permitam retornar os dados necessários a toda e qualquer operação, garantindo que facilmente conseguem tirar partido da eficiência de uma base de dados e, subsequentemente, tornar o negócio mais produtivo (USAwards, 2021).

Desta forma, é fundamental que um software seja user-friendly. Para isso, tem de ter um design simples e apelativo, um propósito claro, ser fácil de navegar e funcional e, de igual modo, ter um carregamento rápido da informação (Bassi, 2018).

Um software não pode ser de carregamento lento, pois pode levar ao atraso de certas tarefas que existam na empresa, colocando em risco o cumprimento dos prazos.

Outra contrapartida de um software de má qualidade num contexto profissional é a falta de interesse sentida pelos colaboradores e clientes de uma empresa. Um software de má qualidade transmite aos colaboradores e clientes que a empresa não investe nas pessoas, nos seus processos ou nos sistemas necessários para desenvolver e entregar um trabalho

com qualidade, resultando numa perda de motivação por parte da sua equipa (USAwards, 2021).

#### 2.2.4.1. Bases de dados

Atualmente, as bases de dados são elementos fundamentais para as empresas. As bases de dados são sistemas informáticos que recolhem, analisam e armazenam informações. Servem para auxiliar e facilitar o trabalho numa empresa.

As bases de dados podem ajudar as empresas a melhorar o seu desempenho, a desenvolverem-se e a crescer, desde a gestão da informação dos recursos humanos até à gestão dos dados dos clientes (TEBR, 2020).

Existem diversos benefícios da utilização das bases de dados como forma de melhorar o desempenho empresarial (TEBR, 2020):

Um dos benefícios das bases de dados é a poupança de tempo. À medida que as empresas crescem e evoluem, torna-se difícil gerir e armazenar toda a sua informação. A utilização de bases de dados permite às empresas gerir toda a informação necessária à mesma, através de um único ponto.

A melhoria da gestão da informação dos recursos humanos é outro dos benefícios das bases de dados. Os departamentos de recursos humanos podem racionalizar e otimizar tarefas com o propósito de impulsionar as operações de uma organização, através da utilização de bases de dados.

O rastreio do inventário de uma empresa é mais um dos benefícios da utilização de bases de dados. Estas podem ajudar a melhorar o desempenho da empresa através da gestão e acompanhamento do seu inventário. A gestão adequada dos inventários é normalmente um grande desafio para as empresas, principalmente quando é um negócio em expansão. A utilização de bases de dados permite um melhor acompanhamento dos inventários, o que auxilia a minimizar as perdas e a maximizar as vendas.

Um dos benefícios é a gestão financeira da empresa. A gestão financeira de uma empresa envolve a utilização, edição e alteração do financiamento de uma empresa. De forma a conseguir melhorar o processo de rastreabilidade da gestão financeira e dos seus gastos e lucros, uma empresa deve utilizar uma base de dados eficiente, de forma a recolher mais eficazmente os dados financeiros e fazer uma análise, de forma a prever e preparar as atividades empresariais futuras.

As bases de dados estimulam o crescimento de uma empresa, o que é visto como um benefício. Estas permitem criar previsões sobre o futuro da empresa, o que permite que a empresa tenha uma antevisão do que pode acontecer no futuro e do que pode fazer para melhorar o seu posicionamento.

Outro benefício é a gestão de dados de clientes. Para um negócio evoluir, é necessário criar uma ligação com os seus clientes. As bases de dados permitem armazenar toda a informação dos clientes, como os detalhes de contacto e as suas preferências de compra, o que ajuda a melhorar a ligação com os seus clientes.

As bases de dados são uma ferramenta importante nas organizações. A sua implementação permite auxiliar a gestão dos dados dos clientes, controlar as finanças empresariais, poupar tempo e melhorar o rastreio do inventário.

## 2.3. Arquivo

Dudziak (2010) afirma que o arquivo é um conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva pública ou privada, por pessoa ou família, no desempenho das suas atividades, independentemente da natureza dos suportes.

Segundo Malak (2021), o arquivo é uma técnica de identificar informação que já não é utilizada diariamente numa organização e transferi-la para sistemas de armazenamento a longo prazo.

Existem diversas formas de definir o tipo de arquivo de uma empresa, tendo em consideração o tamanho da empresa, o seu tipo de atividade, a sua expansão territorial e a sua atividade comercial (López, 2012).

De acordo com Schmidt (2016), existem diversos tipos de arquivos, que diferem na espécie de documento que necessita de ser arquivado:

- Arquivo do Ensino Superior – preserva documentação relativa a uma Instituição Académica. Este tipo de arquivo existe para auxiliar as Instituições Académicas em causa e os seus alunos, e, nalguns casos, auxiliar o público em geral;
- Arquivo corporativo – preserva a documentação de uma empresa ou organização. Este tipo de arquivo existe para auxiliar os funcionários dessa empresa ou para auxiliar nos objetivos dos negócios e podem ser preservados por um departamento da empresa ou por uma organização externa à mesma;
- Arquivo governamental – preserva documentação relacionada com a entidade governamental presente nesse local;
- Sociedades históricas – organizações que preservam e promovem o interesse pela história de um período histórico ou uma região;
- Museus – preservam materiais com significado histórico e são exibidos ao público;
- Arquivo religioso – preserva materiais relacionados com tradições ou atos de fé e podem ser exibidos ao público;
- Coleções especiais – preservam materiais considerados de valor histórico significativo.

De forma a ser um recurso confiável e a ter valor para a sociedade, o arquivo deve ter as seguintes qualidades:

- Autenticidade – o documento é o que afirma ser e foi criado no momento em que foi documentado, pela pessoa que diz ser a autora do mesmo;
- Fiabilidade – o documento representa o acontecimento com precisão, sendo feito pela perspetiva do autor do mesmo;
- Integridade – o documento não sofreu nenhuma alteração que modificasse o seu significado;
- Utilidade – o arquivo deve estar num local de fácil acesso e com boas condições de uso (ICA, 2016).

Arquivar é a prática de preservar, em segurança e a longo prazo, informações inativas nos formatos digital e / ou papel. As informações arquivadas são valiosas para a empresa e devem ser mantidas para referência futura e como evidência de informações (Malak, 2021).

Cada organização deve decidir que documentação deve ser preservada, onde deve ser armazenada e por quanto tempo deve ser guardada até ser destruída (Malak, 2021).

Segundo Flores (2004), existem três tipos de arquivo, o arquivo corrente, o arquivo intermediário e o arquivo permanente.

O arquivo corrente é o conjunto de documentos mais recentes e que são consultados de forma frequente. O arquivo intermediário é o conjunto de documentos originários dos arquivos correntes, mas que têm um uso pouco frequente.

O arquivo permanente é o conjunto de documentos que estão preservados em carácter definitivo, em função do seu valor. Estes documentos, apesar da sua utilização ser quase nula, necessitam de ser armazenados e organizados da mesma forma que um arquivo corrente.

Dentro de uma empresa, um arquivo deve reunir ordenadamente todos os documentos que circulam pelos seus diversos setores, deve assegurar a sua conservação e deve permitir uma fácil localização.

### 2.3.1. Como gerir um arquivo

O arquivo deve ter certos cuidados para que os documentos e o local onde são guardados não se danifiquem. O que mais prejudica a conservação de documentos são o mofo, a poeira, o calor, a luz e as pragas.

O arquivo tem de estar sempre limpo, arejado e seco, para evitar a humidade. O local ideal para a criação um arquivo deve ser elevado, com o mínimo possível de humidade, onde se utilizem diariamente ferramentas de medição para controlar a mesma e com

prevenção contra o fogo, utilizando portas específicas para proteção contrafogo. O material a utilizar no arquivo não deve ser inflamável, para prevenir o risco de incêndio.

Se o arquivo for mais pesado e volumoso, é preferível que fique no andar térreo e que se possa expandir, eventualmente, para um andar superior. Este deve estar iluminado, mas sem ter um contacto direto com o sol e a sua ventilação deve ser natural, constante e regulável; deve, também, estar sempre limpo e bem cuidado, para impedir a entrada de poeiras, mofo e pragas.

Num arquivo, devem existir meios de segurança contra incêndios, como as portas contrafogo, devem ter segurança contra roubos, estando equipado com alarmes e deve ter equipamento que previna as infiltrações, como janelas bem seladas.

### 2.3.2. Importância de um arquivo

Os arquivos são importantes, não só para o estudo do passado, mas também para o impacto no presente e no futuro (Bradsher, 1989). Estes concedem a base para a compreensão do passado, ajudam a orientar para o presente e encaminham para o progresso do futuro.

O arquivo de uma empresa é muito importante para o tratamento de informações e dá a uma organização um maior controlo sobre a sua informação.

Segundo Bradsher (1989), praticamente toda a população beneficia dos arquivos, quer seja diretamente ou indiretamente. Estes são a memória institucional das entidades empresariais e possibilitam continuidade e consistência na administração das organizações.

Com o crescimento de uma empresa, existe um aumento de dados e informações que necessitam de ser geridos minuciosamente para terem uma utilização mais adequada.

Caso a informação não seja arquivada de forma acessível a todos os colaboradores, como por exemplo se estiver apenas no computador de um colaborador, vai ser mais difícil de

localizar e irá ter um efeito negativo na produtividade dos outros colaboradores (SDM, 2015).

### 2.3.3. Os diferentes suportes de arquivo e a sua conservação ao longo dos tempos

O registo de informação escrita é feito desde a Antiguidade. Os principais suportes utilizados até aos dias de hoje são a placa de argila, o papiro, o couro, o pergaminho, o papel e, com a implementação das tecnologias, os diversos suportes eletrónicos (Couture e Rousseau, 1998).

Segundo Couture e Rousseau (1998), as civilizações da Alta Antiguidade e da Antiguidade Clássica utilizavam as placas de argila para registarem informações. Estas placas eram fabricadas artesanalmente, o que trazia diversas vantagens. Como o custo de produção era baixo, estas placas eram fabricadas em grandes quantidades. Eram, também, fáceis de utilizar, armazenar e conservar.

Mais tarde foram introduzidas as folhas de papiro como método para registar informação. Este suporte tinha de ser enrolado como forma de preservação.

De seguida foi utilizado couro para registar informações. Este suporte apresentava vantagens económicas a quem o utilizava. De acordo com Couture e Rousseau (1998), quem o utilizava podia apagar a informação e reutilizar o couro. Esta vantagem apresentava, também, uma desvantagem. Estes documentos não podiam ser conservados para referência futura.

Como o couro trazia desvantagens, as civilizações começaram a utilizar o pergaminho como suporte para o registo de informação. Este suporte era de fácil conservação e podia ser enrolado como o papiro (Couture e Rousseau, 1998).

Séculos mais tarde, no século XV, criou-se o papel e desenvolveram-se técnicas de impressão.

Durante o século XX desenvolveram-se os suportes eletrónicos, como as fitas magnéticas, os videodiscos e as disquetes de diversos formatos. Estes suportes têm a vantagem de

armazenar uma maior quantidade de informações num único local e de facilitar a sua difusão e utilização. Têm a desvantagem de serem mais frágeis, o que obrigou a uma especialização sobre a sua conservação (Couture e Rousseau, 1998).

### 2.3.4. Benefícios de um arquivo numa grande empresa

Os dados de uma empresa estão sujeitos a serem destruídos ou danificados. O arquivo ajuda as organizações a minimizar a perda de dados, a melhorar a segurança da documentação, a aumentar a conformidade com diversas leis e regulamentos, e a fornecer evidências caso ocorra um incidente legal ou uma auditoria (Malak, 2021).

De acordo com Malak (2021), com a expansão de uma empresa há um aumento de dados. Estes devem ser guardados e supervisionados de forma a serem utilizados da forma mais adequada, o que se torna um desafio para as empresas.

Segundo Malak (2021), existem diversos benefícios para as empresas com a implementação de uma estratégia de arquivo digital:

- Prevenir a perda de dados
  - A perda de documentação crucial pode trazer consequências graves à empresa. Desta forma, é fundamental que a documentação seja armazenada e conservada num local centralizado e seguro;
- Segurança melhorada
  - A utilização de um sistema digital para preservar a documentação da empresa permite reduzir os acessos dos colaboradores à documentação;
- Conformidade aperfeiçoada
  - As empresas são obrigadas a ter certos documentos por períodos específicos, a fim de evitar penalidades, multas e ações legais. Por vezes, esses documentos podem ser destruídos por descuido e não há forma de os reaver. O arquivo digital é mais seguro pois, mesmo eliminando o documento, há maneiras de o reaver, o que não acontece se for um documento em papel;

- Reivindicações legais
  - No caso de uma empresa ser processada por um terceiro, quer seja um cliente, um colaborador ou uma outra empresa, esta pode ser solicitada a apresentar documentação específica para apoiar o caso. Se não conseguir mostrar a documentação solicitada, a empresa pode sofrer diversas repercussões;
- "À prova de auditoria"
  - Uma auditoria serve para verificar a documentação da empresa e garantir que a mesma se encontre correta e atualizada. Um arquivo é à prova de auditoria quando consegue garantir que a documentação não foi nem vai ser alterada ou perdida a partir do momento que entra para o arquivo.

### 2.3.5. A importância da pegada de carbono e a sustentabilidade nos dias de hoje

A sustentabilidade empresarial vem do conceito de desenvolvimento sustentável, definido pela Comissão Mundial sobre o Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas em 1987 (Bansal e Agarwal, 2021).

O desenvolvimento sustentável traduz-se em satisfazer as necessidades das gerações presentes sem comprometer as necessidades das gerações futuras. Nos últimos anos, têm existido diversas empresas empenhadas na sustentabilidade.

Para começar o processo de se tornar mais sustentável, uma empresa deve começar a monitorizar as suas emissões de carbono. A identificação e a quantificação das emissões de $CO_2$ ajudam a identificar a utilização de energia em excesso ou outros problemas (Hallemans, 2020).

A redução das emissões de gases com efeito de estufa leva ao aumento da eficiência e a uma redução do custo e aumento da eficácia da empresa (Hallemans, 2020).

Segundo Bansal e Agarwal (2021), para contribuir para o desenvolvimento sustentável, as empresas devem trabalhar sem prejudicar o ambiente natural. Assim, conseguem ajudar a geração atual e assegurar a prosperidade das gerações futuras.

Ou seja, de forma a contribuírem para o desenvolvimento sustentável, as empresas devem ter em consideração três fatores:

- Direitos humanos e justiça social
    - A sustentabilidade exige às empresas o reconhecimento do seu impacto nas pessoas que empregam e nas comunidades ao seu redor;
- Extração de recursos naturais e desperdício
    - As empresas dependem de recursos naturais como a água, a terra e a energia. Embora se possam regenerar, os recursos naturais levam algum tempo para se renovarem. As empresas necessitam de respeitar esses ciclos e utilizá-los à rapidez da sua regeneração;
- Pensamento a curto e longo prazo
    - As empresas enfrentam pressão para obter lucros mais rapidamente, mas a sustentabilidade requer investimento em pessoas e tecnologia para o futuro, mesmo que leve a atrasos na obtenção de lucros (Bansal e Agarwal, 2021).

#### 2.3.5.1. A sustentabilidade no setor do papel

O papel tem tido um grande impacto nas nossas vidas. Este tem, também, desempenhado um papel importante na criação de um futuro mais sustentável (NORPAC, 2020).

O papel é um dos materiais mais sustentáveis no planeta. Os produtos à base de papel são feitos com fibra de árvore, que é um recurso renovável. Como parte da maior indústria de produtos florestais, os fabricantes de papel contribuem para a proteção e crescimento das florestas, de que dependem (Rolling Stone, 2021).

Com a plantação de novas árvores todos os dias, a indústria do papel garante a silvicultura saudável nas diversas fases do ciclo de vida das plantas. As florestas são de importância vital para a biodiversidade, uma vez que proporcionam habitats próprios para animais de porte mais pequeno. Com o crescimento e amadurecimento das árvores, há o desbaste das

florestas, que lhes traz benefícios, promovendo a exposição à luz solar e aumentando os benefícios para a vida selvagem de maior porte nestas áreas (Rolling Stone, 2021).

O papel é um material que pode ser reciclado e reutilizado até sete vezes na criação de novos produtos. As fibras naturais de celulose no papel decompõem-se facilmente e, combinadas com fibras novas, dão origem a novos produtos (Rolling Stone, 2021).

Com a inovação da indústria, há materiais que vão sendo substituídos, mas o papel continua a ser um recurso essencial na produção de novos produtos.

Quando se utilizam produtos à base de papel, dá-se a continuidade de um ciclo de apoio ambiental, desde a garantia da plantação de diversas árvores para as gerações futuras, até aos processos inovadores de reciclagem e criação de novos produtos com um aproveitamento máximo dos recursos naturais (Rolling Stone, 2021).

Existem três grandes mitos que envolvem o papel e devem ser analisados:

- Os produtos em papel não podem ser produzidos de forma sustentável
    - Na realidade, o papel é dos poucos produtos com maior grau de sustentabilidade no mundo. À medida que vão crescendo, as árvores consomem maiores quantidades de dióxido de carbono ($CO_2$) da atmosfera. Após as árvores serem colhidas e convertidas em papel, este continua a reter uma quantidade significativa de carbono, mantendo-o afastado da atmosfera;
- Produtos sem papel na sua composição produzem menos emissões para a atmosfera do que produtos com papel na sua composição
    - Existe a ideia de que a era digital requer menos recursos e causa menos pressão no ambiente, o que não é verdade. A era digital depende de centros de dados de grandes proporções para gerir toda a informação, o que requer energia, água e espaço. Esta depende, também, dos telemóveis, computadores e outros dispositivos, que requerem combustíveis fósseis, produtos químicos, certos tipos de metais e água para serem produzidos;
- A produção de papel contribui para a poluição das águas residuais
    - Embora antigamente pudesse ser verdade, atualmente a produção de papel é feita de forma mais sustentável. As fábricas abastecem-se localmente de

água e tratam-na no local, antes de a devolverem à sua origem (NORPAC, 2020).

# 3. Estudo do setor

## 3.1. Introdução

Neste capítulo, estudo do setor, pretende-se fazer uma caracterização do setor do papel, sendo este composto pelo subcapítulo da introdução, seguido pelo subcapítulo do setor do papel, onde se analisa o setor do papel no mundo, pelo subcapítulo da entidade acolhedora, a The Navigator Company e, por fim, seguido pelo subcapítulo da síntese.

O subcapítulo da introdução indica a estrutura deste capítulo, estudo do setor, e faz uma pequena referência à informação apresentada em cada subcapítulo.

No subcapítulo do setor do papel é feita uma breve apresentação deste setor, seguida de uma caracterização do setor do papel. Para esta caracterização foram utilizados indicadores da Confederation of European Paper Industries (CEPI), que permitiram a criação de diversos gráficos a partir dessa informação.

O primeiro gráfico mostra, em termos percentuais, a produção e o consumo de pasta de papel a nível mundial, no ano 2019. O gráfico seguinte indica, em termos percentuais, a produção e o consumo de papel a nível mundial, no mesmo ano.

O terceiro gráfico mostra, em termos percentuais, três indicadores financeiros do setor do papel, sendo eles volume de negócios, investimentos e valor acrescentado, em três anos diferentes, 2010, 2015 e 2020, para se compreender a evolução destes indicadores no setor do papel no mundo.

No subcapítulo da entidade acolhedora é feita uma breve apresentação da mesma, é apresentada a sua história, as suas quatro unidades fabris, a sua missão, visão, valores e propósito, o seu organograma, os produtos que a empresa vende e a energia e sustentabilidade feita pela empresa.

Por fim, no subcapítulo da síntese é apresentado um pequeno resumo com as ideias principais a reter deste capítulo do estudo do setor.

## 3.2. Setor do papel

De acordo com a Associação da Indústria Papeleira (2020), ou CELPA, o setor do papel e da pasta do papel, também conhecido como indústria papeleira, abrange o conjunto de entidades relacionadas com a produção de pasta para papel e de diferentes tipos de papel. A principal atividade desta indústria está relacionada com as diversas etapas do processo de produção do papel, que tem início na produção de madeira, seguindo-se da sua exploração e transformação em pasta para papel e, por fim, a transformação de pasta em diferentes tipos de papel.

Existem, também, diversas atividades que servem de suporte à atividade principal, tais como:

- Gestão das áreas florestais
    - A gestão das áreas florestais por parte das empresas produtoras de pasta e papel permite-lhes assegurar parte do abastecimento de madeira e intervir na otimização de recursos e na utilização de técnicas mais eficientes e sustentáveis na gestão da floresta;
- Captação, tratamento e rejeição de água
    - Com uma gestão cada vez mais eficiente na utilização da água, as unidades de tratamento de água destinam-se a garantir que a água tem as caraterísticas orgânicas, físicas e químicas necessárias;
- Produção de energia
    - A indústria produz e consome grandes quantidades de energia durante o processo produtivo. Grande parte da energia é produzida nas unidades industriais das empresas, através da queima de combustíveis, como por exemplo aquando da dissolução da lenhina da madeira;
- Recuperação de químicos
    - Aquando da produção de pasta e papel, são utilizados diversos químicos, particularmente no digestor de madeira, nos processos de branqueamento e na máquina de papel. Uma parte destes químicos utilizados no processo

industrial funciona em circuitos praticamente fechados, o que permite que sejam recuperados para outras utilizações;

- Separação e tratamento de resíduos sólidos
  - As unidades industriais possuem aterros específicos controlados e monitorizados para uma deposição segura dos mesmos. Estas unidades possuem, também, mecanismos para a sua separação, permitindo o seu tratamento, reciclagem, reutilização ou valorização energética, o que reduz a necessidade de depositar estes materiais em aterros (CELPA, 2020).

### 3.2.1. Caracterização do setor do papel

A produção de pasta de papel, no mundo, no ano 2019 originou 183 milhões de toneladas de pasta, onde a região da América do Norte foi a principal produtora, representando 33,2% da quantidade produzida. A segunda maior produtora de pasta foi a Europa, que representa 25,6% da produção. A região asiática fica em terceiro, com 23% da quantidade total produzida.

Nesse mesmo ano, foram consumidas 183,5 milhões de toneladas de pasta, onde a Ásia foi a principal consumidora, representando 38,3% da quantidade consumida. De seguida encontram-se as regiões da América do Norte e da Europa, com um consumo de 27,7% e 26,5% da quantidade total, respetivamente.

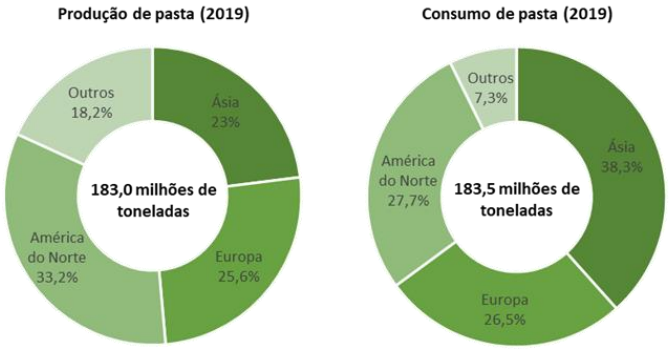


*Figura 3 - Produção e consumo mundiais de pasta de papel. Elaboração própria, com informação da CEPI - keystatistics 2020*

A produção de papel, no mundo, no ano 2019 originou 412,5 milhões de toneladas de papel, onde a região da Ásia foi a principal produtora, representando 47,5% da quantidade produzida. A segunda maior produtora de papel foi a Europa, que representa 26% da produção. A região da América do Norte fica em terceiro, com 19,1% da quantidade total produzida.

Nesse mesmo ano foram consumidas 415,1 milhões de toneladas de papel, onde a Ásia foi a principal consumidora, representando 49% da quantidade consumida. De seguida encontram-se as regiões da Europa e da América do Norte, com um consumo de 23,3% e 17,7% da quantidade total, respetivamente.

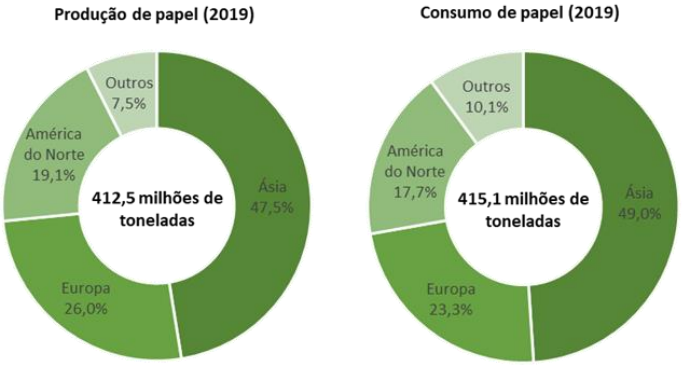



*Figura 4 - Produção e consumo mundiais de papel. Elaboração própria, com informação da CEPI - keystatistics 2020*

Economicamente, o setor do papel e da pasta de papel possuiu, no ano 2020, um volume de negócios de aproximadamente 83 mil milhões de euros na Europa. Este valor tem vindo a subir gradualmente, desde o ano 2010.

O investimento neste setor tem vindo, também, a subir de forma progressiva, passando de cerca de 2,9 mil milhões de euros no ano 2010, para cerca de 4,5 mil milhões de euros no ano 2020.

Esta subida gradual também afetou o valor acrescentado. Em 2010 este valor encontrava-se a rondar os 16,6 mil milhões de euros e no ano 2020 encontrava-se por volta dos 18,5 mil milhões de euros.

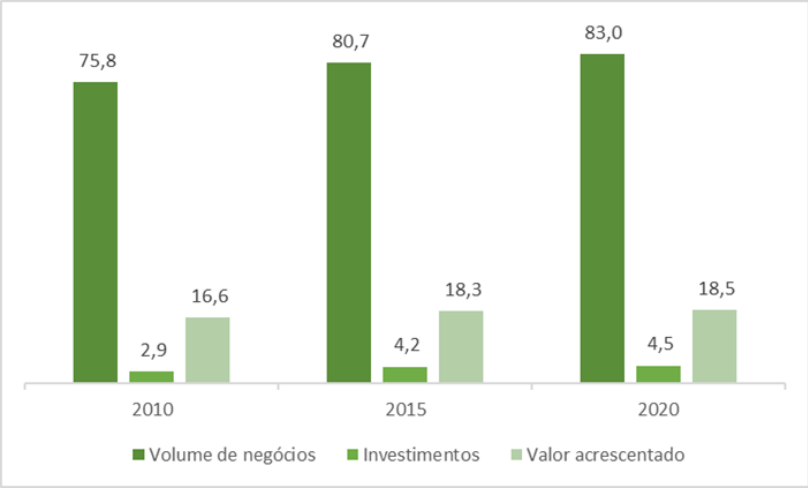



*Figura 5 - Indicadores financeiros do setor do papel (em milhares de milhões de euros). Elaboração própria, com informação da CEPI - keystatistics 2020*

## 3.3. The Navigator Company

A The Navigator Company é uma das empresas portuguesas mais influentes no mundo, desempenhando um papel importante na economia nacional, através da integração vertical do seu modelo de negócio, investigação aplicada, floresta, pasta de celulose, energia renovável, papel e Tissue.

Esta empresa é uma das maiores empresas exportadoras em Portugal e a que produz maior valor acrescentado nacional, representando cerca de 1% do PIB nacional, cerca de 3% das exportações nacionais de bens e aproximadamente 6% do total da carga exportada em contentores pelos portos nacionais. A empresa exporta os seus produtos para 130 países nos cinco continentes, com um maior destaque para a Europa e os Estados Unidos da América.

Atualmente, a The Navigator Company conta com uma equipa de mais de 3000 colaboradores e possui uma capacidade de, aproximadamente, 1,6 milhões de toneladas de papel, 1,5 milhões de toneladas de pasta onde 80% são integradas em papel, 130 mil toneladas de papel Tissue e 2,5TWh/ano de energia elétrica.

Mais de 50% da energia produzida em Portugal a partir de biomassa é criada pela The Navigator Company. Esta também gera 5% da produção total de energia elétrica no país.

A The Navigator Company é líder europeu na produção de papéis finos de impressão e escrita não revestidos, também denominados UWF, e encontra-se em sexto lugar a nível mundial. É, também, o maior produtor europeu de pasta branqueada de eucalipto, também designada BEKP, e o quinto a nível mundial.

### 3.3.1. História

A Companhia Portuguesa de Celulose iniciou a sua atividade em 1953 em Cacia, através da produção de pasta crua de pinho.

Em 1957, a fábrica de Cacia foi a primeira fábrica a produzir pasta branqueada de eucalipto, através do processo Kraft, a nível mundial, o que mais tarde viria a transformar a empresa num dos maiores produtores mundiais de pasta branca de eucalipto (BEKP) e papéis finos não revestidos (UWF).

Anos mais tarde, em 1964, foi criada uma unidade industrial direcionada para a produção de pasta branqueada de eucalipto, em Setúbal, com a designação Socel - Sociedade Industrial de Celulose, SARL.

No ano de 1965 foi construída uma fábrica de papéis finos de impressão e escrita, adjacente à Socel e com a designação Inapa, Indústria Nacional de Papéis, S.A.

Quatro anos mais tarde, em 1969, iniciou-se a produção de papel na Máquina de Papel (MP) I da fábrica da Inapa, utilizando a pasta em suspensão produzida na Socel e no ano 1972 teve início a comercialização do papel produzido a partir da pasta de *Eucalyptus globulus* na Europa.

Através da incorporação de diversas fábricas portuguesas de produção de pasta, papel e embalagens, constituiu-se, em 1976, a empresa Portucel - Empresa de Celulose e Papel de Portugal EP.

Com o negócio da celulose em forte expansão, em 1980, entrou em funcionamento da Máquina de Papel II da Inapa, expandindo a gama de papéis da Companhia.

Em 1984 a Portucel investiu na criação de uma nova fábrica de pasta de papel, perto da Figueira da Foz. Com a adição desta fábrica ao grupo, este passou a designar-se Soporcel - Sociedade Portuguesa de Papel, S.A.

No ano 1985, o Wiggins Teape Group adquiriu o controlo de cerca de 42,8% do capital da Soporcel.

O grupo Inapa sofreu uma reestruturação, em 1987, com a constituição da Papéis Inapa, S.A.

Em 1990 começou a funcionar a Máquina de Papel III da fábrica Papéis Inapa, S.A., o que afirmou a empresa como uma das maiores empresas do setor do papel da Península Ibérica.

A Soporcel adquiriu a primeira máquina de papel em 1991.

No ano 1993, a Portucel passou a ser uma Sociedade Anónima. Assim, constituiu-se a Portucel – Empresa de Celulose e Papel de Portugal SGPS, S.A., que começou a controlar todas as empresas do grupo Portucel. Nesse mesmo ano, foi constituída a Portucel Industrial – Empresa Produtora de Celulose, S.A., uma empresa dedicada à produção e comercialização da pasta branqueada de eucalipto, que possuía as unidades fabris de Cacia e de Setúbal.

Em 1995 ocorreu a primeira fase da privatização da Portucel Industrial, em 44,3% do seu capital.

Nesse mesmo ano, a fábrica da Figueira da Foz utilizou, pela primeira vez, a fibra de eucalipto com carbonato de cálcio precipitado (PCC), um aditivo que permite obter maior opacidade, brancura e homogeneidade na folha de papel. Ainda no mesmo ano, entrou em funcionamento o emissário submarino, um projeto realizado em parceria com a Celbi.

No ano 1996, a Soporcel e a Portucel formaram o Instituto de Investigação da Floresta e do Papel, com a designação RAIZ.

Em 2000, a Portucel Industrial adquiriu 100% do capital da Papéis Inapa, S.A., o que deu origem à Portucel - Empresa Produtora de Pasta e Papel, S.A. Nesse mesmo ano a Soporcel adquiriu uma segunda máquina do papel, sendo na altura uma das máquinas mais avançadas em termos de tecnologia no setor.

No ano de 2001, a Portucel - Empresa Produtora de Pasta e Papel, S.A. adquiriu a totalidade do capital da Soporcel - Sociedade Portuguesa de Papel, S.A., formando uma única empresa, a The Navigator Company, o maior produtor de papéis finos não revestidos da Europa.

Em 2003 ocorreu a segunda fase da privatização da Portucel, S.A. e no ano seguinte o Grupo Semapa adquiriu 67.1% do capital desta empresa.

Com um investimento de 525 milhões de euros, iniciou-se a construção de uma nova fábrica de papel, em Setúbal, em 2008.

No ano seguinte iniciaram-se os testes de produção da nova fábrica de papel, em Setúbal, que contém a maior e mais sofisticada máquina de papel do mundo para a produção de papéis finos de escritório e para a indústria gráfica.

Com vista a uma maior internacionalização, foi criada, em 2009, a Portucel Moçambique, sendo responsável pela instalação do maior projeto florestal integrado de produção de pasta de papel e energia do país.

Ainda nesse ano, o Grupo foi líder europeu na produção de papéis finos de impressão e escrita não revestidos (UWF), o que fez com que Portugal passasse a deter a posição cimeira no ranking Europeu dos países produtores deste tipo de papel.

No ano 2010, a central de cogeração a biomassa do complexo industrial da Figueira da Foz recebeu um novo turbogerador a vapor e dois anos depois entrou em funcionamento, no mesmo complexo industrial, a nova linha de evaporação, com aumento do teor de sólidos na Caldeira de Recuperação.

Em 2013, foi construído um novo silo de cascas na caldeira de biomassa no complexo industrial da Figueira da Foz. Nesse mesmo ano, ocorreu a maior produção da fábrica de Setúbal, onde se atingiram 2 milhões de toneladas de papel.

Em 2014, foi assinado um acordo entre a Sociedade Financeira Internacional e a Portucel S.A., no qual o IFC adquiriu 20% do capital social da Portucel Moçambique.

De forma a aumentar a capacidade de produção de pasta de eucalipto no complexo industrial de Cacia, foi assinado, no mesmo ano, um contrato de investimento no valor de 56,3 milhões de euros, criando um aumento de cerca de 20% da sua capacidade produtiva.

Ainda nesse ano, o Grupo investiu na construção de uma fábrica de pellets nos Estados Unidos da América.

No ano 2015, o Grupo investiu numa fábrica de papel Tissue, com a designação AMS BR Star Paper S.A., com o objetivo de diversificar a sua atividade, com a criação de papéis de uso doméstico e uso industrial.

### 3.3.2. Unidades fabris

A The Navigator Company possui quatro complexos industriais, localizados em Cacia, na Figueira da Foz, em Setúbal e em Vila Velha de Ródão. Anualmente, estas fábricas produzem cerca de 1,6 milhões de toneladas de pasta BEKP, cerca de 1,6 milhões de toneladas de papel UWF, cerca de 130 mil toneladas de papel Tissue em bobines e cerca de 120 mil toneladas de papel Tissue em produto acabado.

*Figura 6 - Mapa das unidades fabris. Retirado do site da entidade acolhedora*

#### 3.3.2.1. Cacia

O complexo industrial de Cacia encontra-se localizado na vila de Cacia, no distrito de Aveiro. Esta região é, também, conhecida por ter uma vasta área florestal de eucalipto em Portugal.

Este complexo produz, anualmente, cerca de 320 mil toneladas de pasta branqueada de eucalipto, que são transformadas em papéis especiais como décor, filtros, cigarros e Tissue de alta qualidade.

Para além da fábrica de pasta e da fábrica de papel, este complexo inclui uma central de cogeração a biomassa, associada à fábrica de pasta, e uma central termoelétrica de biomassa, para produção de energia renovável.

O complexo de Cacia é conhecido pela produção, em 1957, de pasta de papel a partir de eucalipto, utilizando o processo Kraft, pela primeira vez a nível mundial. Esta pasta era considerada distinta para o fabrico de papel de alta qualidade.

#### 3.3.2.2. Figueira da Foz

O complexo industrial da Figueira da Foz encontra-se localizado na freguesia de Lavos, a sul da Figueira da Foz.

Este complexo produz, anualmente, cerca de 570 mil toneladas de pasta branqueada de eucalipto (BEKP) e cerca de 800 mil toneladas de papéis finos de impressão e escrita não revestidos (UWF). A sua capacidade de produção, juntamente com o seu grau de sofisticação tecnológica, torna o complexo industrial da Figueira da Foz uma das maiores e mais eficientes unidades industriais em toda a Europa.

Para além da fábrica de pasta e da fábrica de papel, este complexo inclui uma central de cogeração a biomassa, associada à fábrica de pasta, para a produção de energia a partir de fontes renováveis e uma central de cogeração a gás natural de ciclo combinado.

O papel obtido no complexo industrial da Figueira da Foz é transformado em folhas para escritório, com os formatos A3 e A4, e em folhas para a indústria gráfica, de grande formato.

#### 3.3.2.3. Setúbal

O complexo industrial de Setúbal encontra-se localizado na península da Mitrena, junto à cidade de Setúbal.

Este complexo é constituído por uma fábrica de pasta e duas fábricas de papel, que produzem papel fino não revestido (UWF).

Graças ao constante investimento na eficiência operacional e no desempenho ambiental, o complexo industrial de Setúbal é conhecido como uma referência, a nível europeu, na produção de pasta e papel fino não revestido.

A fábrica de pasta de papel tem uma capacidade de produção de aproximadamente 550 mil toneladas por ano de pasta branqueada de eucalipto (BEKP), utilizando o processo Kraft, sendo uma das fábricas mais importantes da Europa.

A primeira fábrica de papel, inaugurada em 1969, produz, anualmente, cerca de 275 mil toneladas de papel.

A segunda fábrica de papel, inaugurada em 2009, é denominada “About the Future” e é das maiores e mais sofisticadas fábricas a nível mundial. Com uma das maiores e mais sofisticadas máquinas de papel não revestido a nível mundial, com uma largura de aproximadamente 10,4 metros, esta máquina produz cerca de 500 mil toneladas de papel por ano.

Com as duas fábricas de papel, o complexo industrial de Setúbal produz, anualmente, cerca de 775 mil toneladas de papel por ano.

Para além da fábrica de pasta e das fábricas de papel, este complexo inclui uma central de cogeração e uma central de biomassa, permitindo produzir, também, energia renovável.

#### 3.3.2.4. Vila Velha de Ródão

O complexo industrial de Vila Velha de Ródão encontra-se localizado em Vila Velha de Ródão, no distrito de Castelo Branco.

Este complexo é constituído por uma fábrica de papel, dedicada à produção de papel Tissue. Possui duas máquinas de produção de papel Tissue, construídas em 2009 e em 2015, com uma capacidade de produção de 60 mil toneladas de papel Tissue por ano e uma área de transformação com uma capacidade de produção de 65 mil toneladas por ano.

Esta é a primeira unidade de produção de papel Tissue da Europa que se encontra ligada ao fabricante de pasta de papel por pipeline, de forma a reduzir os impactos ambientais. Desta forma, é possível reduzir as emissões de $CO_2$ em 11 mil toneladas por ano e reduz-se, também, o consumo de energia, entre 18% e 25%.

A companhia é certificada pela norma internacional ISO 14001, sistemas de gestão ambiental, pelo PEFC, pelo FSC e, ainda, pelo certificado Ecolabel.

Criada em 2007, esta fábrica iniciou a sua atividade em 2009 e integrou, em apenas 3 anos, o grupo das empresas mais importantes desta região.

Antes de ser adquirido pelo grupo Portucel Soporcel, também denominado The Navigator Company, em 2015, era AMS BR Star Paper S.A.

A AMS BR Star Paper S.A. estava referenciada como a empresa produtora e transformadora de papel Tissue mais sustentável e eficiente da Península Ibérica, bem como líder europeia neste negócio, existindo entre os anos 2009 e 2015.

Esta fábrica foi projetada em Greenfield com o objetivo de otimizar a produção e fluxos logísticos, permitindo maximizar os níveis de eficiência.

Em 2014 ganhou o prémio EU enterprise promotion, na categoria de apoio ao desenvolvimento de mercados ecológicos e à eficiência de recursos.

### 3.3.3. Missão, visão, valores e propósito

#### 3.3.3.1. Missão

*"Ser uma empresa global, reconhecida por transformar de forma inovadora e sustentável a floresta em produtos e serviços que contribuem para o bem-estar das pessoas"* (NVG, 2022).

#### 3.3.3.2. Visão

*"Estender a outros negócios a liderança conquistada no papel de impressão e escrita e assim afirmar Portugal no mundo"* (NVG, 2022).

#### 3.3.3.3. Valores

- *Confiança – Acreditamos nas pessoas, acolhemos o contributo de cada um, respeitamos a sua identidade, promovendo o desenvolvimento, a cooperação e a comunicação;*

- *Integridade – Somos norteados por princípios de transparência, ética e respeito na relação entre nós e com os outros;*
- *Empreendedorismo – Temos paixão pelo que fazemos, gostamos de sair da nossa zona de conforto, temos coragem para tomar decisões e assumir riscos de forma responsável;*
- *Inovação – Promovemos o conhecimento e o potencial criativo de todos para fazer o impossível;*
- *Sustentabilidade – A sustentabilidade empresarial, social e ambiental é o nosso modelo de negócio;*
- *Excelência – Atuamos focados na qualidade, na eficiência, na segurança e no rigor* (NVG, 2022).

#### 3.3.3.4. Propósito

*"São as pessoas, a sua qualidade de vida e o futuro do planeta que nos inspiram e nos movem. Queremos partilhar com a sociedade não só os nossos resultados, mas também o nosso saber, a nossa experiência e os nossos recursos, na busca de um futuro melhor.*

*Assumimos, por isso, um compromisso com a criação de valor sustentável para os nossos acionistas, e para a sociedade como um todo, deixando às futuras gerações um planeta melhor, através de produtos e soluções sustentáveis naturais, recicláveis e biodegradáveis, que contribuem para a fixação de carbono, para a produção de oxigénio, para a proteção da biodiversidade, para a formação de solo e para o combate às alterações climáticas."* (NVG, 2022).

### 3.3.4. Organograma

O organograma, que se encontra no anexo 1, evidencia a estrutura da The Navigator Company, com uma maior incidência na área do Tissue.

Esta empresa é chefiada por uma comissão executiva, composta por seis elementos, que gerem diferentes partes da Companhia.

### 3.3.5. Os seus produtos

A The Navigator Company exporta grande parte da sua produção para cerca de 130 países nos cinco continentes, com maior destaque para os países da Europa e dos Estados Unidos da América, como a Bélgica, Grécia, Irlanda, Polónia, Austrália, Marrocos, Dinamarca, Moçambique, Canadá, Reino Unido, Finlândia, Mónaco, Costa Rica, Brasil, Malta, Singapura, Itália, Líbia, Guiné-Bissau e Estados Unidos da América.

#### 3.3.5.1. Os produtos da gama Tissue

Todos os produtos da gama Tissue são fabricados com pasta 100% virgem e têm uma boa relação entre a qualidade e o preço, o que contribuiu para o seu conhecimento no mercado. A The Navigator Company é o segundo maior produtor de papel Tissue em Portugal e o quinto maior produtor na Península Ibérica.

A Companhia produz, não só, diversas marcas para clientes, mas também, a sua marca própria, designada Amoos. Esta marca apresenta uma oferta completa que serve os seus dois principais segmentos de negócio, a higiene pessoal e casa, e a higiene profissional.

A gama higiene pessoal e casa oferece produtos destinados para o consumo em casa e está organizada por:

- Multiusos;
- Guardanapos;
- Higiénicos;
- Cozinha.

A gama higiene profissional oferece produtos destinados ao consumo industrial, como, por exemplo, na hotelaria ou nos grandes comércios, e está organizada por:

- Toalhas de mão;
- Rolos industriais;
- Rolos espirais e autocorte;
- Jumbos.

#### 3.3.5.2. O papel de impressão

Todo o papel da The Navigator Company é produzido com fibra de Eucalyptus Globulus, sendo esta conhecida mundialmente como o material de eleição para a criação de papel de alta qualidade.

A empresa consegue fabricar, com vantagem económica, ambiental e de performance, papéis com 75 g/m$^2$ e / ou 70 g/m$^2$ com qualidade igual ou superior aos papéis de 80 g/m$^2$.

A Companhia aposta em diversas marcas próprias de papel de impressão. Estas marcas oferecem produtos de qualidade na área do papel de escritório e na área dos papéis gráficos.

As marcas próprias da The Navigator Company no papel de impressão são:

- MultiOffice:
- Explorer;
- Navigator;
    - Navigator Eco-logical;
    - Navigator PrePrint;
- Discovery;
- Inacopia:
- Target:
- Pioneer;

- Soporset;
- Inaset.

### 3.3.6. Energia e sustentabilidade

A The Navigator Company ocupa uma posição de destaque no setor das energias renováveis, por ser o primeiro produtor nacional de energia verde a partir de biomassa. Isto permite à Companhia ser autossuficiente e permite gerir energia que mais tarde vai ser introduzida na rede elétrica nacional. A energia produzida na empresa é feita de duas formas distintas:

- A partir das centrais de cogeração a biomassa e a gás natural
    - Produz-se, simultaneamente, energia elétrica e energia térmica, usadas nos processos de fabrico de pasta e papel;
- A partir das centrais termoelétricas a biomassa
    - Produz-se energia elétrica que é injetada na rede elétrica nacional.

A The Navigator Company é a maior produtora florestal privada portuguesa e promove uma gestão eficiente e responsável de cerca de 107 mil hectares de floresta.

Uma das prioridades da Companhia é a ligação entre o desenvolvimento do seu negócio e a gestão florestal sustentável das suas plantações, promovendo a renovação e valorização da floresta e a proteção dos valores naturais, sociais e culturais.

As práticas de gestão florestal realizadas pela The Navigator Company foram reconhecidas pelo FSC em 2007 e pelo PEFC em 2009, o que comprova que as florestas da Companhia são geridas de forma responsável e de acordo com critérios rigorosos e internacionalmente reconhecidos.

A certificação florestal valida o esforço e o investimento que a Companhia tem sentido na implementação de melhores práticas de gestão nos espaços florestais que constituem a origem do seu negócio.

O compromisso com a certificação vai além da Companhia. Através da colaboração com organizações de produtores florestais, de ações de sensibilização desenvolvidas em conjunto com os proprietários e da participação ativa em diversas iniciativas ligadas à certificação, a The Navigator Company tem sido um grande impulsionador da expansão do processo de certificação florestal em Portugal, contribuindo para a defesa dos interesses da fileira florestal nacional.

Faz parte da responsabilidade ambiental da The Navigator Company reforçar a ecoeficiência dos seus processos produtivos, de forma a minimizar os impactos ambientais. As melhorias constantes nos processos produtivos têm resultado em:

- Redução do consumo de água por tonelada de produto produzido;
- Aumento da utilização de energia renovável;
- Diminuição do consumo de combustíveis fósseis;
- Redução das emissões de CO2 por tonelada de produto;
- Melhoria na gestão dos resíduos.

## 3.4. Síntese

O setor do papel e da pasta de papel abrange todas as entidades que se encontram relacionadas com a produção de pasta de papel e dos diversos tipos de papel. A principal atividade deste setor está ligada às diferentes etapas do processo de produção de papel, desde a produção de madeira até à transformação da pasta em papel.

Através do estudo do setor verifica-se que, no ano 2019, foram produzidas cerca de 183 milhões de toneladas de pasta de papel no mundo. Em termos percentuais, a região da América do Norte foi a principal produtora de pasta de papel, representando cerca de 33% da quantidade produzida. A Europa foi a segunda maior produtora de pasta de papel nesse ano, com cerca de 25,6% da quantidade produzida.

Nesse mesmo ano, foram consumidas cerca de 183,5 milhões de toneladas de pasta de papel no mundo, sendo a Ásia a sua principal consumidora, representando 38,3% da

quantidade total consumida. A Europa foi a terceira região que consumiu mais pasta de papel, constituindo cerca de 26,5% da quantidade total consumida.

Através deste estudo pode-se verificar que, no mesmo ano, foram produzidas cerca de 412,5 milhões de toneladas de papel no mundo. A maior produtora de papel foi a região da Ásia que, em termos percentuais, representa cerca de 47,5% da quantidade produzida. A Europa foi a segunda maior produtora de papel, constituindo cerca de 26% da quantidade produzida.

Foram consumidas, nesse mesmo ano, cerca de 415 milhões de toneladas de papel no mundo, sendo a Ásia a sua principal consumidora, representando cerca de 49% da quantidade total consumida. A Europa foi a segunda região que mais papel consumiu, constituindo cerca de 23,3% da quantidade total consumida.

Economicamente, o setor do papel e da pasta de papel tem sofrido um aumento do seu volume de negócios, dos seus investimentos e do valor acrescentado. Este setor possuiu, no ano 2020, um volume de negócios de, aproximadamente, 83 mil milhões de euros na Europa. Este valor tem vindo a aumentar gradualmente, desde o ano 2010.

O investimento neste setor tem, também, vindo a aumentar de forma progressiva, passando de aproximadamente 2,9 mil milhões de euros no ano 2010, para cerca de 4,5 mil milhões de euros no ano 2020. Esta subida gradual também afetou o valor acrescentado. Em 2010 este valor encontrava-se a rondar os 166 mil milhões de euros e no ano 2020 encontrava-se por volta dos 18,5 mil milhões de euros.

A The Navigator Company é uma das empresas portuguesas mais influentes no mundo, desempenhando um papel importante na economia nacional, através da integração vertical do seu modelo de negócio, investigação aplicada, floresta, pasta de celulose, energia renovável, papel e Tissue.

Esta empresa iniciou a sua atividade em 1953 através da produção de pasta crua de pinho e atualmente é uma das maiores empresas exportadoras em Portugal e a que produz maior valor acrescentado nacional, representando cerca de 1% do PIB nacional, cerca de 3% das exportações nacionais de bens e aproximadamente 6% do total da carga exportada em contentores pelos portos nacionais. A empresa exporta os seus produtos para 130 países nos cinco continentes, com um maior destaque para a Europa e os Estados Unidos da América.

A The Navigator Company é líder europeu na produção de papéis finos de impressão e escrita não revestidos, também denominados UWF, e encontra-se em sexto lugar a nível mundial. É, também, o maior produtor europeu de pasta branqueada de eucalipto, também designada BEKP, e o quinto a nível mundial.

# 4. Metodologias

## 4.1. Introdução

O capítulo das metodologias tem o objetivo de apresentar e justificar a metodologia de investigação utilizada. Este capítulo é constituído pelo subcapítulo da introdução, pelo subcapítulo das abordagens, pelo subcapítulo dos métodos de pesquisa e, por fim, pelo subcapítulo da síntese.

No subcapítulo da introdução é apresentada a forma como o capítulo das metodologias se encontra organizado e é feita uma pequena referência aos temas abordados em cada um dos subcapítulos.

No subcapítulo das abordagens são referidos os diferentes tipos de abordagens que existem, com uma breve explicação de cada uma.

No subcapítulo dos métodos de pesquisa é abordada a definição de métodos de pesquisa e é feita uma referência aos métodos de pesquisa existentes.

Os métodos de pesquisa, de acordo com Oliveira e Ferreira (2014) são "… o conjunto de procedimentos lógicos da investigação empírica, envolvendo a seleção de técnicas de recolha e tratamento da informação adequadas, bem como o controlo da sua utilização.".

Por fim, no subcapítulo da síntese é apresentado um pequeno resumo com as ideias principais a reter deste capítulo das metodologias.

## 4.2. Abordagens

Segundo Oliveira e Ferreira (2014), numa pesquisa existem três tipos de abordagem, a abordagem qualitativa, a abordagem quantitativa e a abordagem mista.

A abordagem quantitativa pode definir-se, também, como uma abordagem objetiva. Esta abordagem favorece o desenvolvimento de pesquisas direcionadas para a procura de motivos dos diversos fenómenos e privilegia a dedução. O objetivo da abordagem

quantitativa é relacionar variáveis que são definidas de forma a serem quantificadas diretamente ou indiretamente.

Normalmente, os dados obtidos numa pesquisa quantitativa obedecem a um padrão previamente definido, ou pelos instrumentos de pesquisa ou pela operacionalização das variáveis.

A abordagem qualitativa defende que os fenómenos são melhor compreendidos quando se enquadram no contexto em que ocorreram. Assim, o foco principal recai na compreensão dos significados atribuídos pelos sujeitos às suas próprias ações. Esta abordagem privilegia a explicação dos fenómenos particulares como forma de compreender os fenómenos gerais.

Assim, esta abordagem não apresenta uma forma rígida e estruturada, o que obriga a uma recolha de dados superior, com formatos e origens diferentes.

## 4.3. Métodos de pesquisa

Um método de pesquisa consiste no conjunto de procedimentos que vão ser aplicados na pesquisa. A abordagem ao problema permite definir a perspetiva da pesquisa e, por sua vez, os métodos de pesquisa transformam essa perspetiva em procedimentos, ações e instrumentos.

De acordo com Oliveira e Ferreira (2014), existem diversos métodos de pesquisa, sendo os mais comuns apresentados abaixo:

- Experimental – método em que se tenta compreender o efeito que uma ou mais variáveis tem sobre outras variáveis, desenvolvendo, ao mesmo tempo, processos de recolha de informação, assegurando o controlo de sujeitos, do ambiente e das variáveis;
- Bibliográfica – a pesquisa é baseada apenas em referências bibliográficas, de artigos científicos a livros ou outros documentos, com o propósito de desenvolver um conhecimento profundo sobre determinados temas e encontrar respostas e soluções para algum problema;

- Documental – a pesquisa documental é idêntica à pesquisa bibliográfica, distinguindo-se apenas pelo tipo de fontes utilizadas para a obtenção de informação, sendo elas mais diversificadas, como jornais, revistas, documentos oficiais, filmes e fotografias;
- Estudo de caso – método que permite o estudo aprofundado de uma entidade, baseando-se em "porquê", "como" e "o quê" de um determinado fenómeno. Este método exige o uso frequente de diversas técnicas de recolha de dados;
- Investigação-ação – método que presume a compreensão de uma realidade social com o objetivo de agir sobre a mesma;
- Extensiva ou de levantamento – método que tem como objetivo principal a recolha de informação de uma população ou de uma amostra, para fins estatísticos. Geralmente, recorre a inquéritos e questionários como forma de recolha de dados;
- Etnográfica – método com o objetivo de estudar e descrever um grupo social, privilegiando a relação entre o investigador e o objeto de pesquisa. Este método exige o uso frequente de diversas técnicas de recolha de dados.

## 4.4. Síntese

Um método de pesquisa consiste no conjunto de procedimentos que vão ser aplicados na pesquisa. A abordagem ao problema permite definir a perspetiva da pesquisa e os métodos de pesquisa permitem transformar a perspetiva em procedimentos.

Numa pesquisa existem três tipos de abordagem, a abordagem qualitativa, a abordagem quantitativa e a abordagem mista, de acordo com Oliveira e Ferreira (2014).

A abordagem quantitativa favorece o desenvolvimento de pesquisas direcionadas para a procura de motivos dos diversos fenómenos e privilegia a dedução, enquanto a abordagem qualitativa defende que os fenómenos são melhor compreendidos quando se enquadram no contexto em que ocorreram. A abordagem mista resulta de uma união entre a abordagem quantitativa e a abordagem qualitativa.

Segundo Oliveira e Ferreira (2014), os métodos de pesquisa são o conjunto de procedimentos realizados numa investigação que envolvem técnicas de recolha e tratamento da informação adequadas.

Os principais métodos de pesquisa são a pesquisa experimental, a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental, o estudo de caso, a investigação-ação, a pesquisa extensiva ou de levantamento e a pesquisa etnográfica.

A pesquisa experimental tenta compreender o efeito que uma ou mais variáveis tem sobre outras variáveis, enquanto recolhe informação.

A pesquisa bibliográfica baseia-se principalmente em referências bibliográficas e artigos científicos, com o objetivo de compreender determinados temas. A pesquisa documental é semelhante à pesquisa bibliográfica, mas distingue-se nas fontes de obtenção de informação, sendo elas mais diversificadas, como revistas e jornais.

O estudo de caso permite aprofundar o estudo de uma entidade, utilizando diversas técnicas de recolha de dados. A investigação-ação presume a compreensão de uma realidade social com o propósito de agir sobre a mesma.

A pesquisa extensiva ou de levantamento recolhe informação de uma amostra, para fins estatísticos, recorrendo a inquéritos e questionários como forma de recolha de dados.

A pesquisa etnográfica estuda e descreve um grupo social, privilegiando a relação entre o investigador e o objeto de pesquisa.

# 5. Tarefas Desenvolvidas

## 5.1. Introdução

O presente capítulo, tarefas desenvolvidas, tem como objetivo a descrição das tarefas desenvolvidas no decorrer do estágio, sendo este composto por quatro subcapítulos, pela introdução, pelas reclamações, por outras atividades e pela síntese.

O subcapítulo da introdução indica o modo como o capítulo das tarefas desenvolvidas se encontra estruturado, referindo os temas abordados nos subcapítulos seguintes.

De seguida, no subcapítulo das reclamações, falar-se-á da criação de um manual de instruções de reclamações num sistema utilizado pela entidade acolhedora, da criação de um procedimento de instruções de reclamações num sistema utilizado pela entidade acolhedora, do tratamento de reclamações tendo como suporte um sistema utilizado pela entidade acolhedora, da criação de uma listagem com matérias subsidiárias não conformes para o respetivo fornecedor, da criação de reclamações num sistema utilizado pela entidade acolhedora e do envio de reclamações aos respetivos fornecedores.

No capítulo seguinte, arquivo, falar-se-á da organização e arquivo de documentação e da organização do arquivo central da entidade acolhedora.

No subcapítulo posterior, outras tarefas, falar-se-á da criação de ordens de fabrico, do envio de emails a fornecedores a solicitar documentação expirada, da revisão de faturas de fornecedores e da criação de encomendas em sistema.

Por fim, no subcapítulo da síntese encontra-se uma breve referência aos aspetos mais relevantes do capítulo das tarefas desenvolvidas.

## 5.2. Reclamações

### 5.2.1. Criação de um manual de instruções das reclamações

Uma não conformidade ocorre quando um produto ou matéria subsidiária apresenta um defeito, também designado de não conformidade.

A forma como se processa uma não conformidade na Entidade Acolhedora não está definida e, como têm existido diversos problemas nesta área, foi pedido para criar um manual com os passos a realizar desde o momento em que se descobre uma não conformidade ou defeito, até à criação da reclamação num sistema utilizado pela empresa e, por fim, até este ser devolvido ao fornecedor, de forma a uniformizar o processo de reclamações na Entidade Acolhedora.

Para a realização deste manual, necessitei de ter uma formação sobre o tratamento de reclamações existente na Entidade Acolhedora, bem como uma formação sobre a forma como se utilizam os sistemas utilizados pela empresa para o tratamento das reclamações e como estas podem ser criadas nesses sistemas.

Precisei, também, de perguntar aos colaboradores da empresa como realizavam o tratamento de uma não conformidade em cada setor, de forma a tentar perceber como estava a ser feito e quais os motivos que levam à existência de problemas nesta área.

De seguida, iniciei a elaboração do documento, começando por explicar o que é uma não conformidade e o que é uma reclamação.

Separei o manual em dois tipos de reclamação, as reclamações de matérias subsidiárias e as reclamações de serviços.

Expliquei qual o motivo de se criarem reclamações em sistema e os passos principais a realizar desde o momento em que se descobre uma não conformidade, até à matéria subsidiária não conforme ser devolvida aos fornecedores.

Prossegui com a explicação dos passos a realizar dentro de cada passo principal de uma reclamação, esclarecendo o que deveria ser realizado em sistema e com o material, em cada setor por onde passa a reclamação. Adicionei imagens dos passos a realizar em sistema, para ser mais fácil de compreender.

Para o processo de reclamação de um serviço, expliquei os passos a realizar desde o momento que se verifica a falha do serviço até se alertar o fornecedor sobre a transportadora em questão.

No final de cada um dos capítulos, do processo de reclamação de uma matéria subsidiária e do processo de reclamação de um serviço, adicionei Workflows que mostram, de forma resumida e ordenada, as diversas áreas por onde passam as reclamações.

Por fim, com o objetivo de resumir o manual, criei dois fluxogramas com o tratamento de não conformidades, um para as reclamações de matéria subsidiária e um para as reclamações de serviço, que adicionei ao documento.

### 5.2.2. Criação de um procedimento de instruções das reclamações

Após a criação do manual de instruções das reclamações, foi pedido para criar um procedimento de instruções das reclamações, semelhante ao manual, mas mais resumido e formal.

Para a realização deste procedimento baseei-me nas formações que tive, sobre o tratamento de reclamações existente na Entidade Acolhedora e sobre a forma como se usam os sistemas utilizados pela empresa para a criação e o tratamento das reclamações.

Baseei-me, também, na explicação dada pelos colaboradores da empresa sobre a forma como procedem à criação e tratamento das reclamações, e à informação que utilizei no manual de instruções de reclamações.

Iniciei o documento com as definições de não conformidade e de reclamação. De seguida, expliquei quais os objetivos e os benefícios de possuir um histórico de reclamações em sistema.

Prossegui com a adição do fluxograma do processo de reclamações de matérias subsidiárias e descrevi todo o processo exposto no fluxograma, de forma simplificada.

Por fim, adicionei o fluxograma do processo de reclamações de serviços e descrevi, de forma simplificada, o processo referido no fluxograma.

### 5.2.3. Tratamento de reclamações

#### 5.2.3.1. Comparação entre matérias subsidiárias não conformes em armazém e reclamações

Uma das tarefas pedidas foi a comparação entre as matérias subsidiárias não conformes, ou com defeito, que estão em armazém e as reclamações criadas em sistema. Esta tarefa tinha como objetivo principal verificar se os dados inseridos nas reclamações em sistema estavam corretos, com base nas informações disponíveis sobre as matérias subsidiárias não conformes a reclamar e, também, perceber que materiais em armazém ainda não tinham uma reclamação em sistema.

Assim, comparei as diversas reclamações dos anos 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022 com os dados das matérias subsidiárias não conformes em stock. Os principais dados a comparar foram as informações da empresa, como as quantidades e os lotes internos, e as informações do fornecedor, como os seus lotes, os seus números de encomenda, ou PO, e as guias de transporte dos materiais.

Como forma de auxiliar a comparação, criei uma tabela com toda a informação que pudesse necessitar sobre as matérias subsidiárias não conformes em armazém aquando da comparação das reclamações, como as quantidades, os lotes internos dos materiais e os dados dos fornecedores, os seus lotes, os seus números de encomenda, ou PO, e as guias de transporte, que pesquisei previamente no sistema e nas bases de dados da Entidade Acolhedora.

Após a criação da tabela com esses dados, prossegui à análise das reclamações. Procurei quais as reclamações que pertenciam às matérias subsidiárias não conformes em stock. Aquando da comparação, deparei-me com diversas reclamações que já não possuíam stock físico em armazém, que foi, possivelmente, consumido na fábrica. Assim, prossegui ao seu encerramento pois, sem stock físico, não é possível reclamar uma matéria subsidiária ao fornecedor.

De seguida, criei outra tabela, com os números e os dados das diversas reclamações que encerrei, bem como do motivo pelo qual foram encerradas, para possuir um histórico do que foi eliminado.

Por fim, criei outra tabela, onde utilizei informações da primeira tabela que criei, com os dados da empresa e dos fornecedores das diversas matérias subsidiárias, e adicionei os números das reclamações dos respetivos materiais, de forma a ser possível compreender quais materiais têm uma reclamação em sistema e quais não têm.

#### 5.2.3.2. Complementar informação nas reclamações criadas em sistema

Como a forma de se processar uma não conformidade na Entidade Acolhedora não está definida, as reclamações criadas no sistema utilizado pela mesma estão, na sua maioria, incompletas e desprovidas de evidências do problema encontrado.

Uma reclamação resolvida de forma incorreta pode trazer encargos financeiros à empresa (Johnson, 2022). De forma a analisarem as reclamações feitas pela empresa relativamente a matérias subsidiárias não conformes, os fornecedores necessitam de possuir diversas informações, que devem encontrar-se descritas na reclamação realizada. Caso a reclamação se encontre incompleta, os fornecedores não vão conseguir analisar a mesma por falta de informação, impossibilitando-os de realizar uma devolução monetária ou uma troca do produto reclamado. Desta forma, como a empresa a reclamar não consegue utilizar essa matéria subsidiária por se encontrar defeituosa, vai ter de gastar mais dinheiro para a poder eliminar.

Assim, uma das tarefas pedidas foi a adição de informações às reclamações criadas, bem como a adição de evidências, de forma a completar as mesmas e ser possível fazer uma reclamação formal ao fornecedor.

Para completar esta tarefa, necessitei de ir ao armazém de material não conforme analisar as matérias subsidiárias assinaladas como não conformes, descobrir onde se encontrava a não conformidade, ou o defeito, e tirar fotografias para evidenciar o problema encontrado e adicionar, mais tarde, às reclamações em sistema.

Necessitei, também, de procurar nas bases de dados da Entidade Acolhedora e nos sistemas utilizados pela mesma, informações sobre estas matérias subsidiárias, os lotes interno e de fornecedor, as quantidades de material não conforme, ou com defeito, os dados das guias e os dados das PO.

Como já tinha feito esta pesquisa, que compilei numa tabela, foi mais fácil encontrar as informações das diversas matérias subsidiárias.

Por fim, adicionei essas informações às reclamações, bem como as evidências e os motivos das não conformidades encontradas nas matérias subsidiárias.

#### 5.2.3.3. Criação de tabela para verificar a movimentação das matérias subsidiárias não conformes na empresa

Uma das tarefas pedidas foi a criação de uma tabela com os dados das matérias subsidiárias não conformes, ou com defeito, que se encontravam em armazém. Os dados utilizados na criação da tabela foram os seus lotes interno e de fornecedor, a sua designação, a sua quantidade e os custos unitários e totais de cada material / produto.

Em seguida, foram feitas duas PivotTable com dados dos materiais não conformes em armazém. As informações utilizadas em cada PivotTable tinham um mês de diferença. Posteriormente foi feita uma comparação entre as duas PivotTable, de forma a ser possível comparar os valores e descobrir as suas movimentações.

O objetivo principal desta atividade foi perceber quanto dinheiro se encontrava em armazém em materiais com defeito, sem ser utilizado ou gasto, a que tipo de material pertence a maior despesa monetária e qual o valor monetário total de cada tipo de material não conforme em armazém.

### 5.2.4. Criação de uma listagem com matérias subsidiárias não conformes para o respetivo fornecedor

Para se fazer uma reclamação de um material ou produto a um fornecedor, é necessário saber os dados corretos do fornecedor e do material a reclamar, como os seus lotes interno e de fornecedor, o número da guia e o número da encomenda, também designado PO.

De forma a reclamar a matéria subsidiária não conforme ao fornecedor, foi necessário descobrir as informações corretas deste material e simplificar a sua informação numa tabela.

Um lote é composto por uma certa quantidade de paletes e cada palete contém o material encomendado ao fornecedor.

Assim, com o intuito de enviar a informação mais correta ao fornecedor com os seus dados, foi necessário procurar no armazém pelas informações dos lotes do fornecedor nas paletes.

O material a reclamar era um filme. Um filme é o nome dado ao plástico que envolve as embalagens de papel higiénico, rolos de cozinha e guardanapos e vem enrolado num mandril, o tubo de cartão que se encontra no centro da bobine. Uma bobine é um rolo de filme, ou de outro material.

Quando o material está conservado sob a forma de bobine, os dados do fornecedor encontram-se numa etiqueta colada dentro do mandril, e cada mandril tem uma etiqueta, o que permite descobrir mais facilmente a que lote do fornecedor pertencem.

Para descobrir os dados corretos relativamente às bobines e paletes a reclamar ao fornecedor, necessitei de ver as etiquetas coladas dentro dos mandris das bobines com defeito.

Por fim, criei uma tabela com os dados do fornecedor e do filme, os seus lotes, o número da guia, a PO, a quantidade de bobines em cada palete e o peso de cada palete deste material, que foi mais tarde enviada ao fornecedor.

### 5.2.5. Criação de reclamações em sistema

Uma das tarefas pedidas foi a criação de reclamações num sistema utilizado pela Entidade Acolhedora.

Grande parte das matérias subsidiárias não conformes que se encontravam em armazém não tinham ainda uma reclamação formalizada em sistema, pelo que pediram para proceder à sua criação.

Para proceder à realização desta tarefa, necessitei de ir ao armazém de material não conforme analisar as matérias subsidiárias assinaladas como não conformes que ainda não possuíam uma reclamação em sistema, descobrir onde se encontrava a não conformidade, ou o defeito, e tirar fotografias para evidenciar o problema encontrado e adicionar, mais tarde, às reclamações em sistema.

Necessitei, também, de procurar nas bases de dados da Entidade Acolhedora e nos sistemas utilizados pela mesma, informações sobre estas matérias subsidiárias, os lotes interno e de fornecedor, as quantidades de material não conforme, ou com defeito, os dados das guias e os dados das PO.

Como já tinha feito esta pesquisa, que compilei numa tabela, foi mais fácil encontrar as informações das diversas matérias subsidiárias.

Por fim, após conter todas as informações necessárias, procedi à criação das reclamações das matérias subsidiárias não conformes.

### 5.2.6. Envio de reclamações a fornecedores

Após criar diversas reclamações de matérias subsidiárias em sistema, e após complementar informação nas reclamações que já se encontravam criadas em sistema, foi pedido que procedesse ao envio dessas reclamações aos respetivos fornecedores através de um sistema utilizado pela Entidade Acolhedora.

De forma a concretizar esta tarefa, revi as informações presentes nas reclamações e comparei-as com as informações que tinha pesquisado previamente.

Como as reclamações já tinham sido complementadas com informações dos materiais e com evidências, não foi necessário alterar e / ou adicionar informação a nenhuma das reclamações.

De seguida, prossegui com o envio das mesmas aos respetivos fornecedores, através de um sistema utilizado pela Entidade Acolhedora.

## 5.3. Arquivo

### 5.3.1. Organização e arquivo de documentação

Nas primeiras semanas de estágio, como ainda estava em fase de formação na Entidade Acolhedora e em fase de conhecimento da área principal do estágio, bem como da utilização do sistema e das bases de dados da empresa, o departamento de Recursos Humanos disponibilizou algumas tarefas de arquivo desse departamento.

Arquivar é uma técnica utilizada pelas empresas para preservar, em segurança e a longo prazo, informação que já não é utilizada diariamente, mas que continua a ser importante à empresa e que pode servir de referência futura e como evidência de informações (Malak, 2021).

Efetuei arquivo de contratos de utilização de trabalho temporário da Adecco e da Randstad, também designados CUTT, dos anos 2020, 2021 e 2022, organizando-os por ordem alfabética. Estes CUTT, antes de serem arquivados, tinham de ser agrupados e agrafados.

Arquivei, também, faturas das mesmas empresas de trabalho temporário, dos anos 2020, 2021 e 2022. Mais tarde arquivei o processamento salarial da Entidade Acolhedora, dos anos 2021 e 2022.

De forma a uniformizar o arquivo deste departamento, criei, através da plataforma Excel, lombadas para os dossiers que se encontravam no gabinete do departamento de Recursos Humanos, dos anos 2021 e 2022.

Quando toda a documentação referente aos anos 2020 e 2021 estava devidamente arquivada e com as lombadas criadas em Excel coladas, procedi ao empacotamento de todos os dossiers que se encontravam no departamento de Recursos Humanos, relativa a esses mesmos anos, para serem, mais tarde, armazenados no arquivo central da Navigator Tissue Ródão.

Por fim, procedi à atualização do documento informativo do arquivo central, adicionando os nomes das lombadas dos dossiers empacotados. Quando forem arquivados no arquivo

central da empresa, cada dossier vai possuir uma localização específica que irá ser adicionada a esse documento para, caso seja necessário rever alguma documentação presente num dos dossiers, este é mais facilmente encontrado.

### 5.3.2. Organização do arquivo central

O arquivo central da empresa conserva, por um período de 10 anos, documentação dos diversos departamentos que pode ser importante e necessária no futuro.

Os dados de uma empresa estão sujeitos a serem destruídos ou danificados. O arquivo ajuda as organizações a minimizar a perda de dados, a melhorar a segurança da documentação, a aumentar a conformidade com diversas leis e regulamentos, e a fornecer evidências caso ocorra um incidente legal ou uma auditoria (Malak, 2021).

Como a empresa tem sentido um maior volume de trabalho, os diversos departamentos não possuíam o tempo necessário para armazenar no arquivo central as suas documentações de forma correta.

Assim, como forma de auxiliar os diversos departamentos, foi pedido que organizasse, no arquivo central da empresa, documentação de três departamentos.

Retirei os dossiers de documentação das diversas caixas usadas para transportar os mesmos até ao arquivo central e organizei-os nas prateleiras designadas àqueles departamentos, ordenando por tema e por anos, do antigo ao mais recente.

Para complementar a organização da documentação no arquivo central, adicionei à listagem do arquivo as designações dos dossiers que estive a organizar, o ano, o departamento a que pertenciam e a sua localização no arquivo central.

Desta forma, para além de se encontrarem bem organizados e preservados, estão, também, mais fáceis de localizar caso seja necessário procurar alguma informação no futuro.

## 5.4. Outras tarefas

### 5.4.1. Criação de ordens de fabrico

Uma ordem de fabrico, ou OF, é o documento que vai iniciar o processo de produção e onde são encontradas algumas das características necessárias para a produção de um produto.

Antes de se emitir uma OF, é necessário definir-se qual o produto a ser produzido, qual o sistema de produção a ser utilizado e quais as necessidades de produção.

As OF são enviadas para a fábrica através de um sistema utilizado pela empresa, que contém diversas informações, sobre a produção, sobre a quantidade de material e / ou matéria-prima a utilizar na produção e a data de entrega do produto final.

Para a criação de ordens de fabrico no sistema da Entidade Acolhedora, necessitei de diversos dados, como a designação do produto a ser fabricado, a quantidade necessária a fabricar e a máquina onde esse material deve ser fabricado.

Com estas informações, prossegui com a criação de ordens de fabrico no sistema da Entidade Acolhedora.

### 5.4.2. Envio de emails a fornecedores a solicitar documentação expirada

Com a aproximação da data de uma auditoria, foi necessário rever toda a documentação dos fornecedores da Entidade Acolhedora para ver qual documentação já se encontrava expirada e era necessário solicitar de novo aos fornecedores.

De forma a ser mais fácil analisar a documentação e ver qual necessitava de ser atualizada e, ao mesmo tempo, acompanhar o envio da documentação por parte dos fornecedores, criei uma tabela em Excel, com os nomes de todos os documentos enviados pelos fornecedores e que se encontram na empresa, separando por fornecedor, por tipo de material / produto fornecido e por tipo de documento, adicionando a data de criação de cada documento e / ou a data em que o documento expirava.

De seguida, enviei emails aos fornecedores a requisitar a documentação que já se encontrava expirada, de forma a atualizar o arquivo da empresa.

À medida que os fornecedores iam enviando a documentação, fui adicionando a mesma às pastas de cada fornecedor no arquivo da Entidade Acolhedora e, ao mesmo tempo, ia atualizando a tabela em Excel, para acompanhar o envio da documentação por parte dos fornecedores.

### 5.4.3. Organização da documentação dos fornecedores

A documentação dos fornecedores da Entidade Acolhedora encontrava-se completamente desorganizada. Havia documentação já expirada no meio de documentação ainda dentro da validade e a mesma encontrava-se toda agrupada numa única pasta, o que impossibilitava a sua fácil procura.

Uma das tarefas pedidas foi a organização da documentação dos fornecedores da Entidade Acolhedora. Como a fábrica de Vila Velha de Ródão e a fábrica de Cacia trabalham em conjunto na produção de papel Tissue, foi pedido que juntasse a documentação presente nas duas fábricas numa única pasta.

A pasta que contém toda a documentação dos fornecedores já se encontrava dividida por materiais e, dentro das pastas de cada material, separada por fornecedores.

De forma a organizar a documentação para no futuro ser mais fácil de encontrar, separei, dentro das pastas de cada fornecedor, a sua documentação por tipologia, através de diferentes pastas.

Criei uma pasta para cada tipo de documento, como por exemplo ISO, PEFC, FSC, BRC, REACH e as diversas declarações.

Dentro de cada pasta criada, coloquei a respetiva documentação. Quando encontrava documentação já expirada, criava uma nova pasta, que denominava de obsoleto, e adicionava a documentação expirada a essa mesma pasta.

No final de organizar toda a documentação de todos os fornecedores da fábrica de Vila Velha de Ródão, adicionei toda a documentação de Cacia, que se encontrava numa pasta distinta, à pasta com a documentação de Vila Velha de Ródão.

Desta forma, toda a documentação referente aos fornecedores de ambas as fábricas encontra-se agrupada numa mesma pasta principal.

### 5.4.4. Revisão de faturas de fornecedores

Uma das tarefas pedidas foi a revisão de faturas dos fornecedores.

Por vezes, há alteração dos valores dos produtos nos contratos efetuados com os fornecedores. Mas nem sempre alteram em sistema o valor do produto após a renovação dos contratos com os fornecedores.

A área contabilística, ao receber as faturas dos fornecedores, verifica a existência de erros entre os dados das faturas recebidas e os dados que se encontram em sistema.

Desta forma, é necessário analisar as faturas e perceber quais as diferenças entre os documentos e os dados que estão em sistema.

Na maioria dos casos, o problema principal é a diferença nos preços unitários e nos custos totais dos produtos, mas por vezes também há diferenças na quantidade de material enviada pelos fornecedores e na quantidade rececionada na Entidade Acolhedora.

Assim, revi as faturas que foram assinaladas como incorretas.

Primeiro tive de fazer a ligação entre as faturas e as guias que lhes correspondiam. Em seguida, identifiquei em cada fatura o número de encomenda, ou PO. Posteriormente, procurei em sistema, dentro de cada PO, pelas guias de cada fatura.

Assim que correspondi em sistema a PO com a guia, vi os dados que se referiam a essa compra e comparei com os dados das faturas.

Os dados que não correspondiam entre o sistema e a fatura eram assinalados para mais tarde serem revistos e questionados a quem fez os contratos com os fornecedores, de forma a saber se estavam a ser utilizados os custos que se encontravam na fatura ou não.

### 5.4.5. Criação de encomendas em sistema

A Entidade Acolhedora, de tempos a tempos, necessita de encomendar matéria subsidiárias aos seus fornecedores.

Uma das tarefas pedidas foi a criação de encomendas num sistema da Entidade Acolhedora.

Para a criação de encomendas em sistema, necessitei de diversos dados, como os números dos artigos a encomendar, a descrição desses artigos, as quantidades a encomendar, as datas de entrega das matérias subsidiárias na Entidade Acolhedora, o nome dos respetivos fornecedores e o contrato onde se realiza cada encomenda.

Após possuir estas informações, prossegui com a criação de encomendas no sistema da Entidade Acolhedora.

Depois de criar as encomendas em sistema, descarreguei o comprovativo da criação de encomendas e comparei os dados do documento com os dados utilizados para criar as encomendas, de forma a verificar que as encomendas tinham sido bem feitas.

## 5.5. Síntese

Neste capítulo encontram-se descritas as tarefas realizadas no decorrer do estágio, o mais detalhadas possível e sem comprometer qualquer informação confidencial à entidade acolhedora.

As tarefas realizadas tiveram o objetivo de atingir diversos objetivos definidos aquando do início do estágio, tendo sido atingidos na sua maioria.

Consegui acompanhar a maior parte das etapas do processo de reclamações, desde a deteção de uma não conformidade numa matéria subsidiária até ao envio da reclamação ao respetivo fornecedor. Foi possível perceber que, caso não se desenvolva uma das etapas, o processo de reclamação fica incompleto e impossível de ser realizado até ao final, o que acarreta prejuízos às empresas.

Assim, desenvolvi manuais de instruções sobre a maneira como cada reclamação deve ser tratada, de forma a melhorar o processo das reclamações futuras. Auxiliei, também, no tratamento das reclamações já existentes, onde verifiquei se os dados inseridos nas reclamações em sistema estavam corretos ou se era necessário complementar, com base nas informações disponíveis sobre as matérias subsidiárias não conformes a reclamar. Ao mesmo tempo, tentei perceber quais os materiais a reclamar que ainda não tinham uma reclamação criada e que mais tarde criei em sistema e quais reclamações já não tinham matéria subsidiária em armazém para reclamar, que mais tarde eliminei do sistema.

Colaborei com o departamento de Recursos Humanos na organização e arquivo de documentação deste mesmo departamento, o que me permitiu conhecer diferentes tipos de documentos e quais os seus propósitos para a empresa, tendo sido uma das tarefas mais desempenhadas no decorrer do estágio. Organizei, também, o arquivo central da empresa, em auxílio a três departamentos da Entidade Acolhedora.

Tive ainda a oportunidade de auxiliar na criação de ordens de fabrico da Entidade Acolhedora, de criar encomendas em sistema para a empresa, de enviar emails a solicitar documentação expirada aos fornecedores e de organizar essa mesma documentação, bem como a documentação mais antiga presente na empresa e de rever faturas de fornecedores de forma a encontrar qual ou quais os problemas encontrados para serem mais tarde reportados.

# 6. Análise Crítica

## 6.1. Introdução

O capítulo da Análise Crítica tem como objetivo principal fazer uma apreciação crítica das tarefas realizadas no decorrer do estágio, que se encontram descritas no capítulo anterior. É composto pelos subcapítulos introdução, reclamações, arquivo e outras tarefas.

No subcapítulo da introdução é apresentada a forma como o capítulo da análise crítica se encontra estruturado e é feita uma pequena referência aos temas abordados em cada um dos subcapítulos.

O subcapítulo das reclamações apresenta uma breve apreciação crítica das tarefas realizadas na entidade acolhedora na área das reclamações.

No subcapítulo do arquivo é efetuada uma breve análise crítica das tarefas realizadas na entidade acolhedora na área do arquivo.

No último subcapítulo, outras tarefas é, também, feita uma breve análise crítica às tarefas descritas no subcapítulo outras tarefas do capítulo anterior.

## 6.2. Reclamações

Devido a problemas no processamento de não conformidades na Entidade Acolhedora, pediram-me para criar um manual e um procedimento de instruções das reclamações, de forma a uniformizar o processo de reclamações na empresa.

Para poder realizar estas tarefas, recebi uma formação sobre a forma como as não conformidades são tratadas na empresa e uma formação sobre os sistemas utilizados pela entidade para tratar das mesmas.

De forma a compreender melhor o processamento das reclamações, decidi questionar, também, diversos colaboradores da empresa sobre o modo como cada setor tratava de uma não conformidade, para perceber o que não estava a ser feito da forma mais correta e estaria a causar problemas nesta área.

Após perceber como as reclamações e as não conformidades estavam a ser tratadas, prossegui com a criação do manual e do procedimento das reclamações, como auxílio aos colaboradores no tratamento de futuras reclamações de matérias não subsidiárias e de serviço.

Decidi iniciar o manual e o procedimento com as definições de não conformidade e de reclamação, e separei os mesmos em 2 capítulos, um para o tratamento de reclamações de matérias não subsidiárias e outro para o tratamento de reclamações de serviço, pois as reclamações são tratadas de formas distintas.

Expliquei os passos a efetuar na criação dos dois tipos de reclamação em sistema, de forma a auxiliar os colaboradores na criação de reclamações e a reduzir os problemas encontrados nas mesmas, adicionando imagens ilustrativas do sistema utilizado pela empresa para a criação e tratamento de reclamações.

No final, como forma de sintetizar toda a informação, optei por criar um fluxograma para cada capítulo, com os passos a percorrer desde que se deteta a não conformidade até se entrar em contacto com o fornecedor.

O desenvolvimento destas duas tarefas permite à Entidade Acolhedora reduzir os prejuízos que o mau tratamento das reclamações acarreta, possibilita, também, a melhoria do funcionamento desta área e permite uma maior eficácia e rentabilidade do trabalho dos colaboradores, pois não existirá a necessidade de os colaboradores mais experientes terem de despender do seu tempo para explicar aos novos colegas como este processo é feito, o que torna o manual e o procedimento uma ferramenta essencial e indispensável para a empresa.

Assim, acredito que a criação destes dois documentos foi uma tarefa imprescindível para o meu estágio e uma mais-valia para a entidade acolhedora.

Auxiliei, também, a empresa no tratamento de reclamações. Comparei os dados das reclamações com os dados das matérias subsidiárias não conformes presentes em

armazém, com o intuito de verificar se as reclamações possuíam os dados corretos e / ou se algum dado estava em falta ou em erro e corrigir para poderem prosseguir com as reclamações.

Muitas das reclamações criadas em sistema já não possuíam stock físico do produto em armazém, pelo que necessitei de eliminar as mesmas, para o sistema ficar apenas com as reclamações viáveis e com stock físico do material de forma a poder ser reclamado ao respetivo fornecedor.

Grande parte das reclamações com stock físico encontravam-se incompletas de informação, pelo que complementei as mesmas com os dados em falta, de modo a poderem ser enviadas ao fornecedor mais rapidamente. Para comprovar a reclamação, tirei evidências da não conformidade das diversas matérias subsidiárias e anexei-as às reclamações.

Para verificar a movimentação das matérias subsidiárias não conformes em armazém realizei duas PivotTable com os dados desses materiais, com um mês de diferença entre ambas, de forma a comparar as quantidades e descobrir as suas movimentações na empresa.

Esta tarefa teve como objetivo principal a perceção da quantidade de dinheiro se encontrava em armazém em materiais com defeito, impossíveis de serem utilizados na produção, e a que tipo de materiais pertenciam as quantidades mais elevadas.

Existia uma quantidade bastante elevada de uma das matérias subsidiárias não conformes guardadas em armazém, pelo que criei uma tabela com os dados de todos os lotes desse material para reclamar ao respetivo fornecedor.

Em armazém existiam, também, diversas matérias subsidiárias não conformes sem nenhuma reclamação criada em sistema, por isso prossegui com a sua criação, de forma a ser mais rapidamente enviada ao respetivo fornecedor.

Desta forma, acredito que esta tarefa, do tratamento das reclamações foi uma tarefa imprescindível para o meu estágio e uma mais-valia para a entidade acolhedora, pois permitiu a melhoria de uma área importante da empresa que se encontrava muito pouco eficiente.

## 6.3. Arquivo

Durante o processo de arquivo de documentação, optei por organizar a mesma por ordem alfabética, de forma a ser mais fácil e eficaz a procura de informação quando necessária.

A criação de lombadas informativas do ano e letra correspondente à informação que cada dossier possui foi mais uma forma de facilitar e rentabilizar a procura de informação.

Aquando da organização do arquivo central, escolhi organizar os dossiers de documentação dos três departamentos por tema, com o propósito facilitar a pesquisa de informação quando necessária. Organizei cada tema por ano, do dossier do ano mais antigo ao dossier do ano mais recente.

Como o arquivo central possui informação da Entidade Acolhedora dos últimos 10 anos, adicionei a informação relativa a cada dossier de cada departamento a um documento em Excel, indicando as respetivas localizações no arquivo, de forma a facilitar e rentabilizar a procura da informação.

A forma como estas duas tarefas foram desenvolvidas permite que a empresa, quando necessitar de pesquisar por uma documentação ou um dossier de um tema específico, possua uma maior facilidade na procura e, simultaneamente, uma maior rentabilização do tempo despendido para o fazer. Desta forma, acredito que o modo como executei estas duas tarefas foi o mais correto e eficaz.

## 6.4. Outras tarefas

Durante o estágio foi-me pedido que auxiliasse na criação de ordens de fabrico, de forma a ajudar alguns colaboradores. Eram-me enviadas as listagens com os dados das futuras ordens de fabrico e eu prosseguia com a sua inserção no sistema da entidade acolhedora.

Enviei, também, emails a fornecedores a solicitar documentação expirada. Com a aproximação de uma auditoria, a empresa necessitava de possuir a documentação mais atualizada do fornecedor.

Desta forma, requisitei essa documentação aos respetivos fornecedores. Assim que a documentação era rececionada na Entidade Acolhedora, prossegui à sua organização e eliminação dos documentos já obsoletos, de forma a permanecerem para consulta apenas os mais recentes.

Auxiliei, também, na revisão de faturas dos fornecedores. Existiram diversas faturas de fornecedores que se referiam a valores diferentes dos que se encontravam em sistema.

Assim, foi necessário rever cada uma das faturas que continham os dados distintos e perceber qual era a diferença e o motivo da diferença dos valores, para mais tarde reportar ao fornecedor.

Por fim, auxiliei, também, na criação de encomendas de matérias subsidiárias em sistema. Eram-me enviadas as listagens com os dados das encomendas e eu prosseguia com a sua inserção no sistema da entidade acolhedora.

# 7. Conclusão

As reclamações são uma perspetiva inicial dos consumidores face aos produtos e serviços de uma empresa. Os clientes apenas reclamam às empresas quando os produtos e / ou serviços adquiridos não satisfazem as suas expectativas.

Uma empresa deve perceber que as reclamações são parte do negócio. Estas servem de experiência de aprendizagem e de melhoria dos seus produtos ou serviços, enquanto a empresa melhora o contacto com o cliente. A sua resolução requer tempo, mas é uma forma de melhorar e obter sucesso no seu negócio.

O arquivo é um conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva pública ou privada, por pessoa ou família, no desempenho das suas atividades, independentemente da natureza dos suportes.

O arquivo de uma empresa é muito importante para o tratamento de informações e dá a uma organização um maior controlo sobre a sua informação. De forma a ser um recurso confiável e a ter valor para a sociedade, o arquivo deve ter autenticidade, fiabilidade, integridade e utilidade.

O setor do papel e da pasta de papel abrange todas as entidades que se encontram relacionadas com a produção de pasta de papel e dos diversos tipos de papel. A principal atividade deste setor está ligada às diferentes etapas do processo de produção de papel, desde a produção de madeira até à transformação da pasta em papel.

Através do estudo do setor verificou-se que, no ano 2019, a Europa produziu cerca de 25,6% da pasta de papel produzida mundialmente e consumiu cerca de 26,5%. Também se verificou que, no mesmo ano, a Europa produziu cerca de 26% do papel produzido mundialmente e consumiu cerca de 23,3%.

A The Navigator Company é uma das empresas portuguesas mais influentes no mundo, desempenhando um papel importante na economia nacional, através da integração

vertical do seu modelo de negócio, investigação aplicada, floresta, pasta de celulose, energia renovável, papel e Tissue.

Esta empresa iniciou a sua atividade em 1953 através da produção de pasta crua de pinho e atualmente é uma das maiores empresas exportadoras em Portugal e a que produz maior valor acrescentado nacional, representando cerca de 1% do PIB nacional, cerca de 3% das exportações nacionais de bens e aproximadamente 6% do total da carga exportada em contentores pelos portos nacionais.

A The Navigator Company é líder europeu na produção de papéis finos de impressão e escrita não revestidos, também denominados UWF, e encontra-se em sexto lugar a nível mundial. É, também, o maior produtor europeu de pasta branqueada de eucalipto, também designada BEKP, e o quinto a nível mundial.

A descrição das tarefas realizadas no estágio representa a componente prática deste relatório, tendo sido utilizado o método de pesquisa experimental como forma principal de recolha de informação para a elaboração do presente relatório. Estas tarefas foram realizadas, maioritariamente, nas áreas de reclamações e de arquivo da Entidade Acolhedora.

Consegui acompanhar a maior parte das etapas do processo de reclamações, desde a deteção de uma não conformidade numa matéria subsidiária até ao envio da reclamação ao respetivo fornecedor. Foi possível perceber que, caso não se desenvolva uma das etapas, o processo de reclamação fica incompleto e impossível de ser realizado até ao final, o que acarreta prejuízos às empresas.

Colaborei com o departamento de Recursos Humanos na organização e arquivo de documentação deste mesmo departamento, o que me permitiu conhecer diferentes tipos de documentos e quais os seus propósitos para a empresa.

Tive ainda a oportunidade de auxiliar na criação de ordens de fabrico da Entidade Acolhedora, de criar encomendas em sistema para a empresa, de enviar emails a solicitar documentação expirada aos fornecedores e de organizar essa mesma documentação, bem como a documentação mais antiga presente na empresa e de rever faturas de fornecedores

de forma a encontrar qual ou quais os problemas encontrados para serem mais tarde reportados.

A realização do estágio curricular permitiu ganhar um primeiro contacto com o mundo do trabalho e revelou-se ser uma experiência positiva, pois permitiu a aplicação em contexto prático dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do curso, bem como a aprendizagem de novos conhecimentos.

A minha integração na Navigator Tissue Ródão ocorreu de forma natural, pois todos os colaboradores foram bastante acolhedores e despenderam do seu tempo para me integrarem na empresa e ensinarem novos conhecimentos.

O estágio ocorreu de acordo com as minhas expectativas, uma vez que consegui realizar a maioria das tarefas propostas pela entidade acolhedora.

Adicionalmente, tive a oportunidade de aprender o processo de fabrico do papel, desde a produção de *eucalyptus globulus* nos viveiros do Grupo, até à transformação e expedição do papel.

# Bibliografia

Bansal, T., & Agarwal, D. (10 de Março de 2021). *Corporate sustainability - meaning, examples and importance*. Obtido em 06 de Maio de 2022, de Network for business sustainability: https://nbs.net/corporate-sustainability-meaning-examples-and-importance/

Bassi, K. (14 de Junho de 2018). *Tips for building a user-friendly website*. Obtido em 22 de Abril de 2022, de CommonPlaces: https://www.commonplaces.com/blog/10-tips-for-building-a-user-friendly-website/

Bradsher, J. G. (1989). *Managing archives and archival institutions.* University of Chicago Press. Obtido em 14 de Maio de 2022

CELPA - Associação da Indústria Papeleira. (2020). *Boletim Estatístico.* Obtido em 20 de Maio de 2022, de CELPA - Associação da Indústria Papeleira: http://www.celpa.pt/wp-content/uploads/2021/10/Boletim_WEB_2020.pdf

CEPI - Confederation of European Paper Industries. (2020). *Key Statistics.* Obtido em 21 de Maio de 2022, de https://www.cepi.org/wp-content/uploads/2021/07/Key-Stats-2020-FINAL.pdf

Dudziak, E. A. (2010). Arquivos e documentos empresariais: da organização cotidiana à gestão eficiente. *Revista de Gestão e Secretariado*, 21. Obtido em 30 de Abril de 2022, de https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/5/74

Flores, A. C. (2004). *A importância dos sistemas de arquivos na qualidade das informações empresarias.* Santa Maria. Obtido em 30 de Abril de 2022, de https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/548/Flores_Antonio_Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hallemans, M. (27 de Março de 2020). *The benefits of monitoring carbon emissions for a business*. Obtido em 06 de Maio de 2022, de Plan A Academy: https://plana.earth/academy/benefits-monitoring-carbon-emissions-for-business/

International Council on Archives. (2016). *What are archives?* Obtido em 29 de Abril de 2022, de International Council on Archives: https://www.ica.org/en/what-archive

Johnson, R. (2022). *The objective of settling complaints*. Obtido em 23 de Abril de 2022, de Chron: https://smallbusiness.chron.com/objective-settling-complaints-26114.html

Knechtel, M. d. (2014). *Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada.* Curitiba: Intersaberes. Obtido em 12 de junho de 2022

López, L. N. (Julho de 2012). *Archivos de empresa.* Obtido em 30 de Abril de 2022, de http://eprints.rclis.org/17327/1/NOVELLE%20L%C3%93PEZ%20L.%20Archivos%20empresa.pdf

Malak, H. A. (07 de Agosto de 2021). *What is archiving: Why is it important?* Obtido em 29 de Abril de 2022, de The ECM consultant: https://theecmconsultant.com/what-is-archiving/

Norpac. (15 de Setembro de 2020). *How paper contributes to a more sustainable environment: sorting the facts from the fiction*. Obtido em 07 de Maio de 2022, de Norpac: https://www.norpacpaper.com/blog/how-paper-contributes-to-a-more-sustainable-environment-sorting-the-facts-from-fiction

Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014). *Métodos de investigação - da interrogação à descoberta científica.* Vida Económica. Obtido em 12 de junho de 2022

Prashant. (2022). *What are the advantages and disadvantages of database?* Obtido em 22 de Abril de 2022, de The study genius: https://www.thestudygenius.com/advantages-and-disadvantages-of-database/

Rikvin. (2022). *Importance of data in your business*. Obtido em 22 de Abril de 2022, de Rikvin: https://www.rikvin.com/blog/why-data-is-important-to-a-business-performance/

Rolling Stone. (01 de Setembro de 2021). *The paper industry is engineering a sustainable future*. Obtido em 07 de Maio de 2022, de Rolling Stone: https://www.rollingstone.com/culture/culture-features/paper-industry-sustainable-future-1215542/

Rousseau, J.-Y., & Couture, C. (1998). *Os fundamentos da disciplina arquivística.* Dom Quixote. Obtido em 14 de Maio de 2022

Schmidt, L. (26 de Março de 2016). *Types of archives*. Obtido em 29 de Abril de 2022, de Society of American Archivists: https://www2.archivists.org/usingarchives/typesofarchives

Secure Data Management. (23 de Março de 2015). *What is archiving and why is it important?* Obtido em 13 de Maio de 2022, de Secure Data Management: https://www.securedatamgt.com/blog/what-is-archiving/

Tal, M. (18 de Maio de 2018). *The surprising history of customer complaints: what changed, what stayed the same and what this means for you*. Obtido em 23 de Abril de 2022, de Tal Solutions: https://talsolutions.com/framework/2018/05/the-surprising-history-of-customer-complaints-what-changed-what-stayed-the-same-and-what-this-means-for-you/

The European Business Review. (27 de Setembro de 2020). *How databases can help improve business performance*. Obtido em 22 de Abril de 2022, de The European Business Review: https://www.europeanbusinessreview.com/how-databases-can-help-improve-business-performance/

The Navigator Company. (2022). *A nossa atividade*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/A-Nossa-Actividade

The Navigator Company. (2022). *Ambiente*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Sustentabilidade/Ambiente2

The Navigator Company. (2022). *Complexo Figueira da Foz*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/A-Nossa-Actividade/Figueira-da-Foz

The Navigator Company. (2022). *Complexo Industrial de Cacia*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/A-Nossa-Actividade/Cacia

The Navigator Company. (2022). *Complexo Industrial de Setúbal*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/A-Nossa-Actividade/Setubal

The Navigator Company. (2022). *Energia*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Sustentabilidade/Energia

The Navigator Company. (2022). *Floresta sustentável*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Sustentabilidade/Floresta-Sustentavel

The Navigator Company. (2022). *História*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/Historia

The Navigator Company. (2022). *Missão, visão e valores*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/Missao-Visao-e-Valores

The Navigator Company. (2022). *O nosso papel no mundo*. Obtido em 26 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Pasta-e-Papel/Papel/O-nosso-Papel-no-Mundo

The Navigator Company. (2022). *O processo produtivo do papel*. Obtido em 26 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Pasta-e-Papel/Papel/O-Processo-Produtivo-do-Papel

The Navigator Company. (2022). *Papel*. Obtido em 26 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Pasta-e-Papel/Papel

The Navigator Company. (2022). *Pasta de papel*. Obtido em 26 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Pasta-e-Papel/Pasta-de-Papel

The Navigator Company. (2022). *Perfil da Companhia*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/Perfil-da-Companhia

The Navigator Company. (2022). *Propósito*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/Proposito

The Navigator Company. (2022). *Vila Velha de Ródão Factory*. Obtido em 25 de Fevereiro de 2022, de The Navigator Company: http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/A-Nossa-Actividade/Vila-Velha-de-Rodao

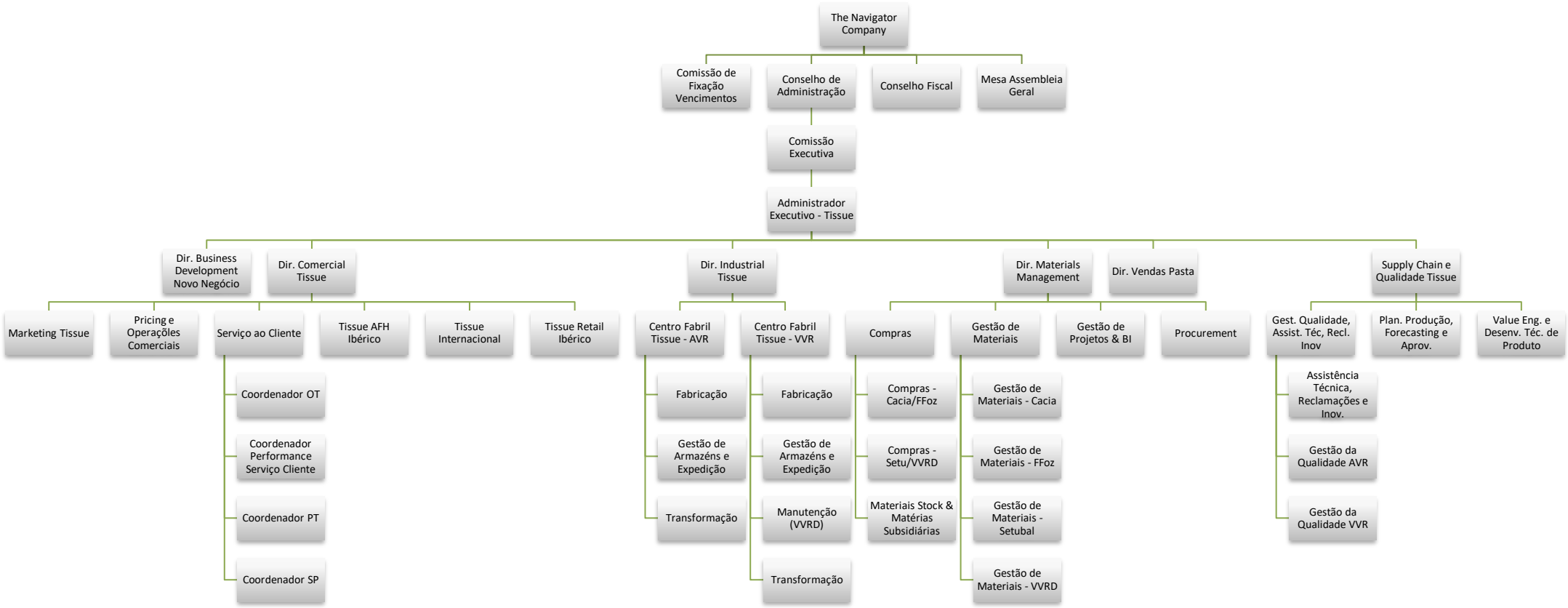
Trupp Global. (07 de Julho de 2021). *8 reasons why customer complaints are important for your business*. Obtido em 22 de Abril de 2022, de Trupp Global: https://www.truppglobal.com/blog/8-reasons-why-customer-complaints-are-important-for-your-business

Union Square Awards. (03 de Agosto de 2021). *Why software is important*. Obtido em 22 de Abril de 2022, de Union Square Awards: https://www.unionsquareawards.org/why-software-important/

# Anexos

## Anexo 1 – Organograma da The Navigator Company

# Anexo 1 – Organograma da The Navigator Company



ipt.pt