



emprofac
medicamentos de cabo verde

RELATÓRIO & CONTAS
2014

**INDICE**

MENSAGEM DA PRESIDENTE.....	2
1. A EMPROFAC.....	5
1.1. Apresentação da Empresa.....	5
1.2. Capital Social.....	5
1.3. Órgãos Sociais.....	6
1.4. Visão, Missão e Valores.....	6
1.5. Estrutura Organizacional.....	7
2. ENQUADRAMENTO DAS ACTIVIDADES.....	9
2.1. Análise Externa.....	10
2.2. Análise Interna.....	11
3. ACTIVIDADE COMERCIAL.....	13
3.1. Compras.....	13
3.2. Vendas.....	18
4. RECURSOS HUMANOS.....	26
4.1. Pessoal.....	26
4.2. Formação.....	28
5. INVESTIMENTOS.....	29
6. ANÁLISE FINANCEIRA.....	30
6.1. Análise Económica.....	30
6.2. Análise Financeira.....	33
7. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS.....	36
8. ACONTECIMENTOS SUBSEQUENTES.....	37
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37

MENSAGEM DA PRESIDENTE

Estimado Accionista,

A Declaração do Milénio de 2000 representou um marco na cooperação internacional, suscitando acções no domínio do desenvolvimento que têm melhorado a vida das populações.

Cabo Verde comprometeu-se em cumprir com os Objectivos do Desenvolvimento do Milénio e, sendo a Emprofac um dos players do sector da saúde tem engajado e contribuído para o alcance dos mesmos, através do cumprimento da sua missão que é o de garantir o abastecimento eficiente do mercado nacional de medicamentos e produtos de saúde, com qualidade e a preços acessíveis para toda a população.

No entanto, a empresa continua a enfrentar algumas dificuldades na aquisição de medicamentos, não obstante, melhorias introduzidas no processo de compras, que passa pelo maior rigor na sua planificação. Sendo Portugal, nosso principal mercado fornecedor, atravessa algumas dificuldades no abastecimento do mercado interno com reflexos na exportação e, conseqüentemente, no rateio de determinados fármacos.

Um dos desafios que condicionará o sucesso da Emprofac é a Regulação, aliás, um dos nossos eixos estratégicos, visto que o correcto enquadramento da empresa no quadro legislativo é importante para o cumprimento dos requisitos implícitos e das boas práticas.

Durante o ano de 2014, algumas medidas foram levadas a cabo, nomeadamente, a revisão e publicação de novos preços de medicamentos, a fixação de uma contribuição sobre as vendas e a ser paga a Agência Reguladora e a aprovação do regulamento de AIM por reconhecimento de AIM concedida a outro Estado.

A performance da Emprofac ao longo do ano de 2014 é avaliada não só pelos resultados no Relatório&Contas, que relatam a prestação da empresa em termos financeiros, mas complementarmente pelo grau de execução dos objectivos e indicadores previstos em cada um dos eixos estratégicos da empresa.

A Emprofac tem definido 4 Eixos Estratégicos que são a sustentabilidade, a regulação, o relacionamento com os stakeholders e a eficiência interna. Neles encontra-se espelhada a orientação estratégica da empresa, que neste momento visa não apenas o lucro, mas também a satisfação dos clientes, o cumprimento das normas vigentes, a eficiência das operações internas e a boa execução de instrumentos de gestão de recursos humanos.

Com efeito, o objectivo almejado é a aplicação de um modelo de gestão que seja efectivamente de excelência, orientado para os clientes e para os resultados, através de acções estratégicas que assegurem o cumprimento das competências legais da EMPROFAC e que respondam de forma competente e eficaz às necessidades e expectativas da sociedade.

A materialização dos referidos eixos estratégicos exige que estejamos profundamente empenhados e determinados em capitalizar os pilares centrais de diferenciação da empresa: a competência, a confiança, a Ética, o Mercado, a Qualidade e o Know-How.

O ano de 2014 ficou marcado pela implementação do novo Instrumento Gestão Pessoal que visa garantir a adopção de práticas que suportem o funcionamento corporativo, a sustentabilidade e uma gestão mais eficaz da actividade, alavancada pela promoção do desenvolvimento das competências dos colaboradores.

No último trimestre do ano de 2014, inaugurou-se as novas instalações da Coordenação do Barlavento, situado na cidade do Mindelo com a incorporação da Nova Imagem Corporativa. Este investimento reflecte o permanente esforço da empresa, no sentido de melhorar as condições de trabalho dos colaboradores, melhorar as condições de logísticas e distribuição e oferecer um atendimento personalizado e de qualidade aos clientes.

Associado ao aumento da capacidade de armazenagem deu-se início ao processo de stock location com a finalidade de otimizar os espaços, permitindo a localização dos produtos de forma mais célere e eficaz.

Para o ano de 2015, os desafios continuam, nomeadamente, a construção do novo armazém na Praia, assim como, a implementação de um sistema de gestão de qualidade, perspectivando a certificação da empresa.

Temos a consciência que ainda há muito a ser feito, mas também temos a plena convicção que com o espírito de missão e colaboração dos **anjos azuis** e de todos os profissionais do sector, os objectivos serão alcançados.

O Conselho de Administração e os colaboradores da empresa continuaram a trabalhar com dedicação e empenho, seguindo as vossas orientações, para que possamos continuar a contribuir e cada vez mais para a melhoria da saúde no nosso país.

Tatiana Delgado Barbosa

Presidente do Conselho de Administração

1. A EMPROFAC

1.1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Em Junho de 1979, nasceu a Emprofac, Empresa Nacional de Produtos Farmacêuticos, com o propósito de munir o país de uma instituição capaz de produzir e abastecer o mercado com produtos medicamentosos e hospitalares, garantir a centralização de importações e a sua distribuição e assegurar a qualidade dos medicamentos importados e acessibilidade equitativa em todo o território nacional.

A partir de 1991, com o advento do programa de privatizações, a Emprofac passou por várias etapas de privatização parcial.

Em 1993, a sua actividade produtora foi transferida para os Laboratórios INPHARMA, empresa lusa-caboverdiana em cujo capital social a EMPROFAC participa com 40%.

Em 1996, a sua actividade de comercialização a retalho foi transferida para o sector privado. As duas farmácias, uma na Praia e outra no Mindelo, bem como, os cinco postos de venda que pertenciam à empresa foram alienados.

Em 1997, a EMPROFAC, empresa pública, foi transformada em Sociedade Anónima de Capitais Públicos, continuando a exercer, em regime de exclusividade, a sua actividade grossista, no sector farmacêutico.

1.2. CAPITAL SOCIAL

Em Junho de 1979, época da sua criação, a EMPROFAC contava com um capital social de 14 mil contos cabo-verdianos.

Em 1986, foi aumentado para 60 mil contos e, actualmente, é de 200 mil contos cabo-verdianos, pertencente ao Estado de Cabo Verde.

Estes dados revelam o crescimento sustentado da empresa, que é uma das referências no mercado, no que concerne ao sector empresarial cabo-verdiano.

1.3. ORGÃOS SOCIAIS

Mesa da Assembleia Geral

Presidente – Emanuel Pereira

Secretário – Jailson Lopes

Conselho de Administração

Presidente – Tatiana Delgado Barbosa

Administradora – Edith Maurício dos Santos

Administradora – Ângela Silvestre

Conselho Fiscal

Presidente – Malaquias Lopes

1º Vogal – Rosa Monteiro

2º Vogal – Bruno Lopes

1.4. VISÃO, MISSÃO E VALORES

Visão

Assumir uma liderança consolidada como a maior distribuidora de medicamentos e produtos para saúde do país, suportada em pessoas qualificadas e motivadas e processos eficientes, assegurando a prestação de um serviço de excelência.



Missão

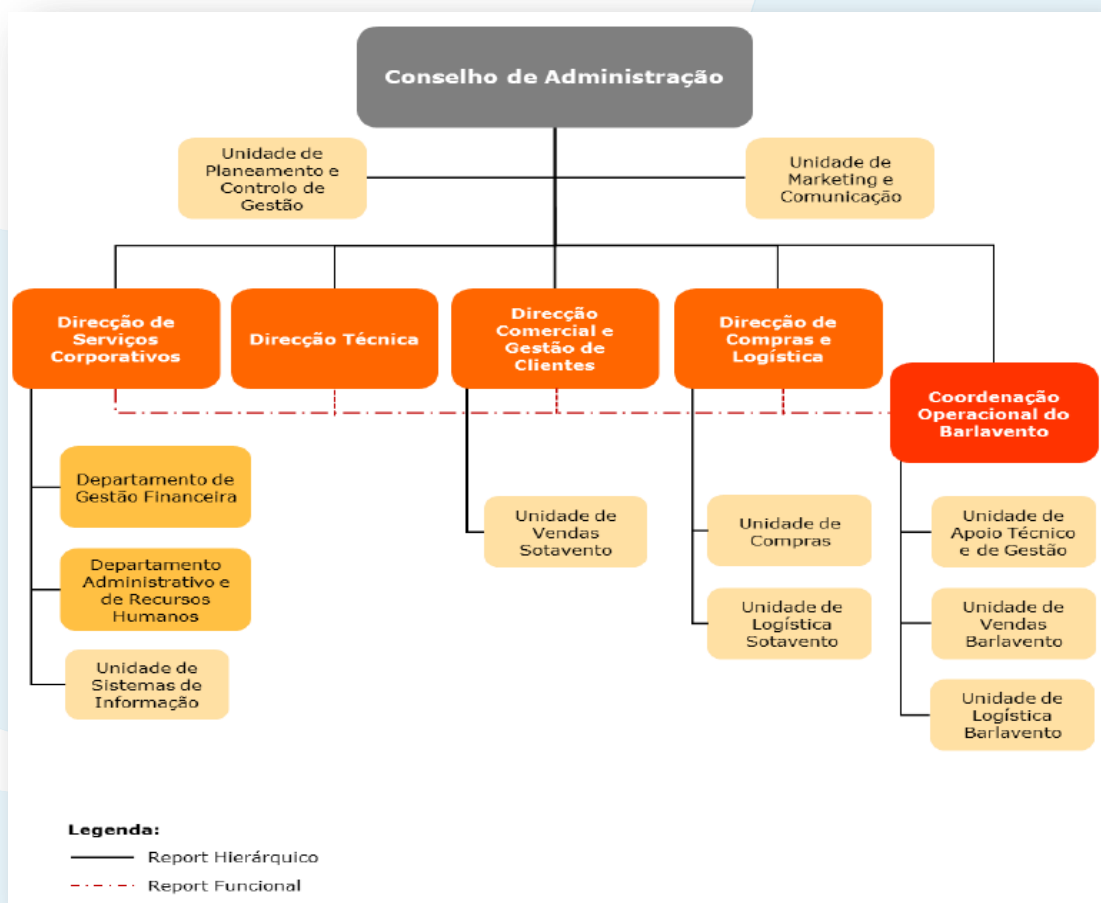
Proporcionar soluções integradas de venda e logística, sustentadas na entrega de medicamentos e produtos de saúde aos nossos clientes, em qualidade e nos prazos definidos, numa perspectiva de eficiência e criação de valor para mercado cabo-verdiano.

Valores

- Integridade e ética
- Transparência
- Cooperação
- Qualidade de serviço
- Profissionalismo
- Competência e Reconhecimento
- Responsabilidade Social

1.5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O modelo organizacional em vigor na Emprofac, aprovado em Maio de 2012, visa ter uma estrutura ágil e capacitada para responder prontamente aos desafios propostos.



Esta lógica de organização implica a centralização nas Direcções da definição de estratégias, políticas, instruções de trabalho, planeamento de trabalhos e monitorização dos resultados e da actividade, cabendo à Coordenação do Barlavento a execução das orientações das restantes Unidades Orgânicas na região do Barlavento.

2. ENQUADRAMENTO DAS ACTIVIDADES

2.1. ANÁLISE EXTERNA

Em 2014, o mundo viu o desenrolar da pior epidemia da Febre Hemorrágica Ébola da história. Apesar de casos confirmados em países como os Estados Unidos, Espanha e mais tarde no Reino Unido, a devastação do surto ficou concentrada na Guiné Conacri, Libéria e Serra Leoa. A expectativa é que o surto perdure até ao final de 2015, segundo estimou Peter Piot, o cientista envolvido na descoberta do vírus nos anos 70.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde - OMS, as condições que causam problemas de saúde e a capacidade financeira para proteger a população contra esses problemas variam entre os países. Consequentemente, devido à limitação de recursos, cada país deve determinar suas prioridades para melhorar as condições de saúde, os serviços necessários e os mecanismos adequados para protecção.

Cabo Verde aceitou o desafio lançado pela ONU em relação ao cumprimento dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio e desde então tem vindo a consolidar, desenvolver e implementar um conjunto de acções estratégicas, que lhe permitirá em 2015 estar confortável. De acordo com os dados do último relatório, há a tendência de uma franca e encorajadora evolução no sentido do cumprimento de alguns objectivos.

Os objectivos de desenvolvimento ao nível da saúde implicam também o desenvolvimento do sector farmacêutico, de forma a responder prontamente às solicitações. Como tal, em 2014 vários factores marcaram o sector da saúde e a área farmacêutica em particular. Todavia, as mais relevantes para a actividade da Emprofac referem-se a:

- A revisão extraordinária da lei que estabelece o regime de preços dos medicamentos de uso humano e o seu mecanismo de fixação aprovado em 2009, através da deliberação 10/2014 de 19 de Setembro, pela ARFA.



- A deliberação da ARFA (nº 01/CA/2014) que estabelece a fixação de uma contribuição para o ano económico de 2014 para o sector farmacêutico, em 0,4%, tendo entrado em vigor a 1 de Abril desse ano. Essa contribuição incide sobre o rendimento proveniente de vendas de medicamentos de uso humano e demais produtos farmacêuticos (BO nº 14 II série de 07 de Março de 2014).
- Outra deliberação da ARFA (nº 09/CA/2014) que aprova o Regulamento de Autorização de Introdução de Medicamento (AIM) no mercado por reconhecimento de AIM concedida por outro estado (BO nº 51 II série de 06 de Outubro).

Ainda em 2014 foram sentidos os efeitos da implementação da lei que estabelece regras de prescrição, dispensa de medicamentos e aprovação dos modelos de receita médica em Cabo Verde que entrou em vigor desde do dia 01 de Outubro de 2013.

Outro facto importante tem a ver com a dependência do mercado farmacêutico cabo-verdiano dos produtos importados, uma vez que a produção nacional contribui com apenas cerca de 30% dos medicamentos que compõem a Lista Nacional de Medicamentos.

Portugal como principal parceiro de Cabo Verde enfrenta, neste momento, um contexto socioeconómico adverso. As medidas implementadas, no âmbito do programa de ajustamento, obrigaram a sucessivos cortes na despesa pública visando todos os sectores de actividade.

As medidas implementadas ao nível da saúde tiveram muitas consequências negativas, sendo que uma delas tem a ver com falhas no abastecimento do mercado nacional, em resultado da exportação paralela. Para mitigar os efeitos dessas medidas, as autoridades portuguesas restringiram a exportação de fármacos que estejam em ruptura no mercado e aumentaram o controlo da cadeia de abastecimento.

Esse facto afectou directamente o mercado cabo-verdiano, levando a rateios e nalguns casos, rupturas de alguns medicamentos como é caso de Betametasona gotas, gastrografina, Atrovent, entre outros.

2.2. ANÁLISE INTERNA


A Emprofac é a entidade responsável pelo abastecimento de medicamentos ao mercado cabo-verdiano, ou seja, detém o monopólio de mercado na área de importação e distribuição de medicamentos.

Como tal, a mesma tem como missão proporcionar soluções integradas de venda e logística, sustentadas na entrega de medicamentos e produtos de saúde aos clientes, em qualidade e nos prazos definidos, numa perspectiva de eficiência e criação de valor para o mercado cabo-verdiano.

A empresa conta já com mais de três décadas de existência e o seu crescimento como empresa de referência deve-se à filosofia de proximidade com os clientes e fornecedores, que hoje a Emprofac considera como parceiros inseparáveis na sua actividade.

A Emprofac acredita em novos desafios e, por isso pretende crescer cada vez mais e vocacionada para assumir uma liderança consolidada como a maior distribuidora de medicamentos e produtos para saúde do país, suportada em pessoas qualificadas e motivadas e processos eficientes, assegurando a prestação de um serviço de excelência.

Em 2014, as actividades desenvolvidas pela Emprofac foram marcadas pela concretização de um conjunto de iniciativas que se encontram estreitamente ligadas à melhoria da eficiência interna, destacando as seguintes:

-  Inauguração das novas instalações em São Vicente, o que permitiu aumentar a capacidade de armazenagem no barlavento, melhorar as condições de trabalho dos colaboradores e modernizar a imagem da empresa através de um edifício que traduz os valores defendidos pela Emprofac, tais como a clareza e a transparência;



- Início de implementação do sistema stock location nos armazéns da empresa, o que permitiu uma maior otimização dos espaços de armazenagem, assim como a localização e identificação dos produtos de forma mais simples e eficaz;
- Realização das Compras Anuais de acordo com o Plano definido, o que se traduziu numa diminuição dos custos transportes e disponibilização de aproximadamente 80% das quantidades adjudicadas nos prazos estabelecidos;
- Implementação do novo Instrumento de Gestão de Pessoal, o que permitiu a instituição de práticas que suportem a boa gestão dos recursos humanos, alavancada pela promoção do desenvolvimento das competências dos colaboradores.

3. ACTIVIDADE COMERCIAL

3.1. COMPRAS

As compras durante o ano de 2014 atingiram um montante de 1.082.288.706\$00, representando um decréscimo de 2,52% e numa variação de 27.929.022\$00.

Evolução das Compras

SEDE/FLIAL	2013	2014	CRESCIMENTO	
			Variação	%
Sede	692.593.910	656.203.309 ↓	-36.390.601	-5,25%
Coordenação Operacional de Barvalento	417.623.818	426.085.397 ↑	8.461.579	2,03%
TOTAL EMPROFAC	1.110.217.728	1.082.288.706 ↓	-27.929.022	-2,52%

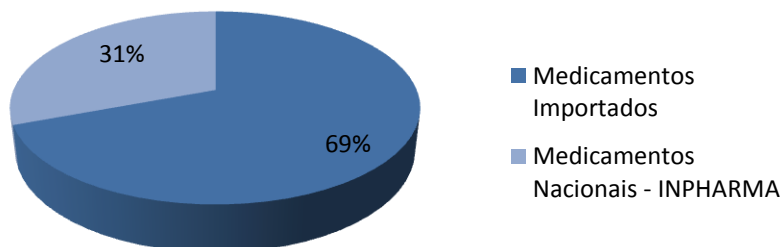
Na sede, o valor das compras diminuiu em 36.390.601\$00, representando um decréscimo de 5,25%. Em contrapartida, na Coordenação Operacional do Barlavento registou-se um aumento do valor das compras, traduzido num aumento de 2,03% e numa variação de 8.461.579\$00, o que veio atenuar a diminuição das Compras na sede da empresa.

Essa diminuição teve como reflexo não só o stock existente, assim como, a maior planificação e rigor na preparação do plano anual de compras.

Do total das compras efectuadas durante o ano de 2014, 69% representaram compras de produtos importados, no valor de 827.043.565\$00, enquanto que, 31% representaram compras de produtos nacionais, no valor de 255.245.141\$00.



DISTRIBUIÇÃO COMPRAS TOTAIS (IMPORTAÇÃO/NACIONAL)



Fazendo uma decomposição das compras por famílias, verificamos que os medicamentos representaram 76,77% das compras realizadas durante o ano de 2014, seguido de Material Médico Hospitalar e Reagente de Laboratório que representaram 5,55% e 3,57%, respectivamente, do total das compras.

Compras por Família

FAMÍLIA	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Varição	%
Medicamentos	840.200.781	75,68%	830.850.528	76,77%	↓ -9.350.253	-1,11%
Material Medico Hospitalar	62.419.211	5,62%	60.111.760	5,55%	↓ -2.307.451	-3,70%
Reagente de Laboratório	61.941.775	5,58%	38.626.728	3,57%	↓ -23.315.047	-37,64%
Produtos Químicos e Desinfetantes	23.897.397	2,15%	18.030.893	1,67%	↓ -5.866.504	-24,55%
Produtos e Suplementos Alimentares	21.273.542	1,92%	24.465.455	2,26%	↑ 3.191.913	15,00%
Material de Sutura	17.769.238	1,60%	26.880.754	2,48%	↑ 9.111.516	51,28%
Material de Penso	32.323.387	2,91%	32.778.429	3,03%	↑ 455.042	1,41%
Produtos Cosméticos e Higiene Corporal	27.606.314	2,49%	26.273.180	2,43%	↓ -1.333.134	-4,83%
Diversos	12.085.655	1,09%	12.056.523	1,11%	↓ -29.132	-0,24%
Fitoterápicos	168.131	0,02%	365.446	0,03%	↑ 197.315	117,36%
Material de Laboratório	3.926.644	0,35%	3.162.806	0,29%	↓ -763.838	-19,45%
Produtos Alimentares	6.605.653	0,59%	8.686.204	0,80%	↑ 2.080.551	31,50%
TOTAL	1.110.217.728	100%	1.082.288.706	100%	↓ -27.929.022	-2,52%

A maioria das famílias registaram-se decréscimos, com particular destaque na família Reagente de Laboratório que apresentou uma diminuição de 37,64%, devido as dificuldades na aquisição deste tipo de produto.

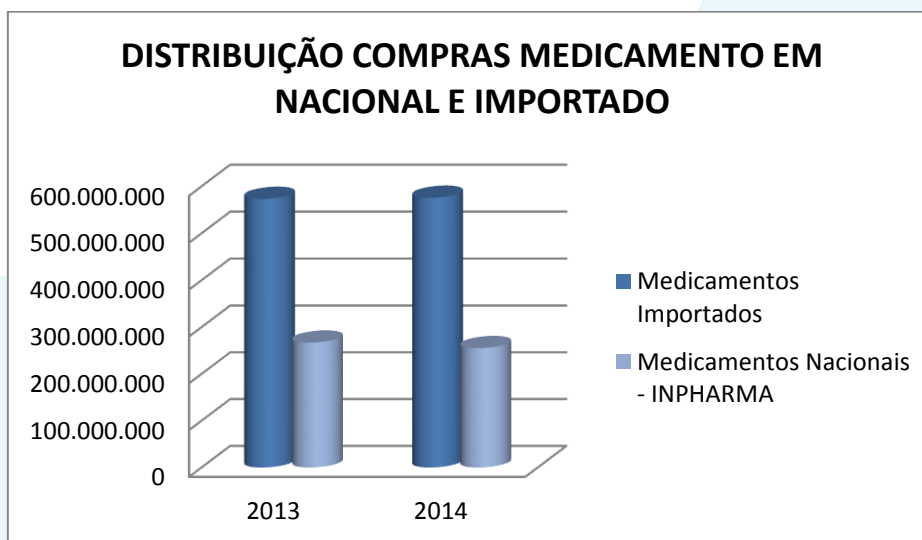
Cinco famílias apresentaram crescimento, com realce para Material de Sutura e Produtos Alimentares que registaram aumentos de 51,28% e 31,50%, respectivamente.

Em relação aos medicamentos, que são o grosso da importação da empresa, 69,28% representaram compras em medicamentos importados, enquanto, 30,72% representaram medicamentos produzidos localmente pelos Laboratórios Inpharma.

Compras de Medicamentos PN/PI

MEDICAMENTOS	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Variação	%
Medicamentos Importados	573.163.093	68,22%	575.605.387	69,28%	↑ 2.442.294	0,43%
Medicamentos Nacionais - INPHARMA	267.037.688	31,78%	255.245.141	30,72%	↓ -11.792.547	-4,42%
TOTAL	840.200.781	100%	830.850.528	100%	↑ -9.350.253	-1,11%

Registamos um modesto aumento de 0,43% em relação aos medicamentos importados e um decréscimo nos medicamentos nacionais de 4,42%, tendo em conta a diminuição das compras totais registadas em 2014.



O nosso mercado preferencial continua a ser o continente europeu, com destaque para Portugal sendo, os principais fornecedores externos e respectivos valores de compras como se seguem:

Top 10 dos Fornecedores Externos

Nº	FORNECEDORES	MONTANTE	%
1	F H C - Farmacêutica, S.A	181.630.148,00	21,96%
2	NBC Medical	95.428.999,00	11,54%
3	Jose Serra Caetano Lda.	92.361.136,00	11,17%
4	MERCAFAR SA	60.138.205,00	7,27%
5	Bayer Portugal S A	37.356.630,00	4,52%
6	Labesfal Laboratórios Almiro S.A.	23.998.752,00	2,90%
7	Rés-Prestação de Serviços Comerciais S. A.	22.380.939,00	2,71%
8	IDA Foundation	21.298.684,00	2,58%
9	Laboratórios BASI - Indústria Farmacêutica, SA	20.704.213,00	2,50%
10	Generis Farmacêutica, SA	19.766.601,00	2,39%
		
	TOTAL IMPORTAÇÃO	827.043.565	69,53%

O destaque vai para o armazenista FHC – Farmacêutica Lda que registou 21,96% do total da importação de 2014, num total de 181.630.148\$00 e um aumento de 3,5% em relação ao ano de 2013. De seguida, os fornecedores NBC Medical e José Serra Caetano Lda, apresentaram 11,54% e 11,17%, respectivamente do total da importação.

A nível do mercado externo, os dez principais fornecedores representaram 69,53% das importações efectuadas durante o exercício de 2014.

Os gastos acessórios de compras diminuíram no montante de 6.584.127\$00, passando de 60.697.182\$00 em 2013 para 54.113.055\$00 em 2014, representando um decréscimo de 10,85% em relação ao ano transacto.

Despesas das Compras

Despesas	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Varição	%
Despacho	27.182.755	44,78%	27.391.127	50,62%	↑ 208.372	0,77%
Frete Aéreo	10.350.302	17,05%	8.062.788	14,90%	↓ -2.287.514	-22,10%
Frete Marítimo	19.046.490	31,38%	14.973.750	27,67%	↓ -4.072.740	-21,38%
Seguro	4.117.635	6,78%	3.685.390	6,81%	↓ -432.245	-10,50%
TOTAL	60.697.182	100%	54.113.055	100,00%	↓ -6.584.127	-10,85%

Praticamente todas as rubricas contribuíram para a diminuição das despesas das compras, com destaque para o frete aéreo e frete marítimo que registaram uma diminuição de 6.360.254\$00. Essa diminuição teve como consequência a diminuição das compras, assim como, maior planificação das entradas com a definição de três entregas durante o ano.

3.2 – VENDAS

Durante o exercício de 2014 as vendas ascenderam ao montante de 1.446.036.982\$00 registando um crescimento de 2,41% em relação ao ano anterior e numa variação de 34.041.010\$00.

Evolução das Vendas

SEDE/FLIAL	2013	2014	CRESCIMENTO	
			Varição	%
Sede	815.318.624	839.747.989	↑ 24.429.365	3,00%
Coordenação Barlavento	596.677.348	606.288.993	↑ 9.611.645	1,61%
TOTAL EMPROFAC	1.411.995.972	1.446.036.982	↑ 34.041.010	2,41%

A sede da empresa registou um aumento de 3% nas vendas, traduzido numa variação de 24.429.365\$00, tendo quase que duplicado o aumento registado em 2013.

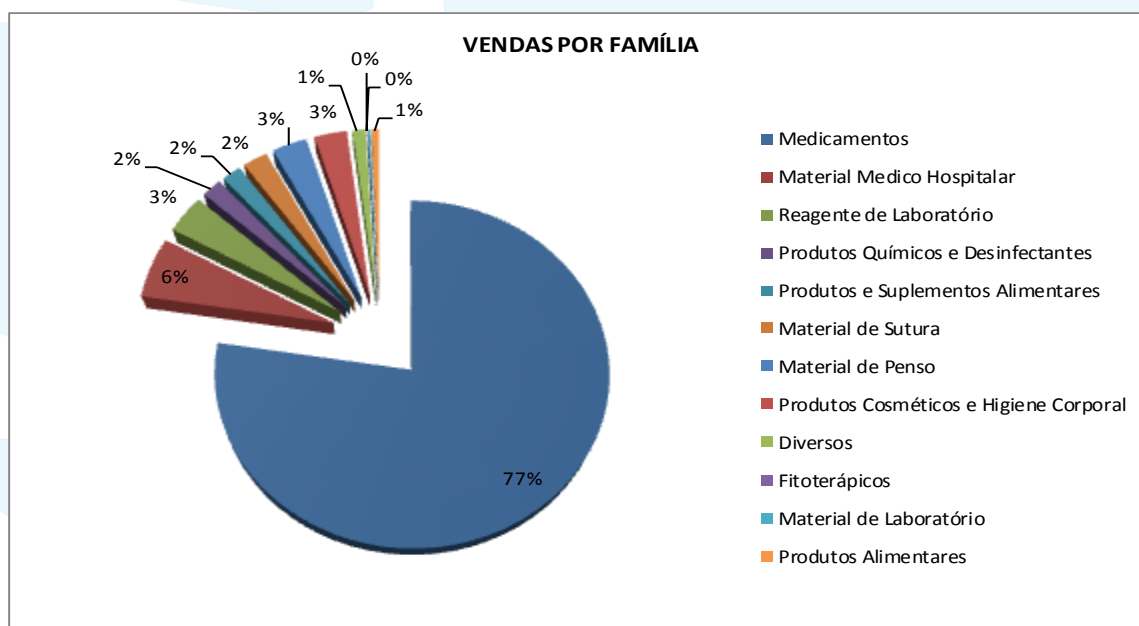
A Coordenação do Barlavento contribuiu com um aumento de 1,61% sendo a variação de 9.611.645\$00.

Podemos verificar que, na decomposição das vendas por família os medicamentos continuam a ter um papel de destaque, representando 77,50% do total das vendas efectuadas durante o exercício de 2014, no entanto, houve uma pequena diminuição do seu peso em relação ao ano de 2013.

A seguir aos medicamentos, material médico hospitalar e reagente de laboratório foram as famílias que registaram mais vendas representando 5,65% e 3,56% do total, respectivamente, conforme se evidencia no quadro seguinte:

Distribuição das Vendas por Famílias

FAMÍLIA	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Varição	%
Medicamentos	1.104.250.908	78,20%	1.120.698.429	77,50%	↑ 16.447.521	1,49%
Material Medico Hospitalar	79.133.141	5,60%	81.675.626	5,65%	↑ 2.542.485	3,21%
Reagente de Laboratório	56.697.429	4,02%	51.435.802	3,56%	↓ -5.261.627	-9,28%
Produtos Químicos e Desinfectantes	23.839.508	1,69%	25.464.297	1,76%	↑ 1.624.789	6,82%
Produtos e Suplementos Alimentares	23.678.074	1,68%	24.467.483	1,69%	↑ 789.409	3,33%
Material de Sutura	19.813.993	1,40%	30.726.466	2,12%	↑ 10.912.473	55,07%
Material de Penso	39.759.271	2,82%	43.318.136	3,00%	↑ 3.558.865	8,95%
Produtos Cosméticos e Higiene Corporal	37.253.451	2,64%	39.983.208	2,77%	↑ 2.729.757	7,33%
Diversos	17.460.554	1,24%	15.712.367	1,09%	↓ -1.748.187	-10,01%
Fitoterápicos	464.433	0,03%	448.893	0,03%	↓ -15.540	-3,35%
Material de Laboratório	2.964.415	0,21%	2.946.217	0,20%	↓ -18.198	-0,61%
Produtos Alimentares	6.680.795	0,47%	9.160.058	0,63%	↑ 2.479.263	37,11%
TOTAL	1.411.995.972	100%	1.446.036.982	100%	↑ 34.041.010	2,41%



A família medicamentos teve um aumento de 1,49% em 2014, representando uma variação de 16.447.521\$00. No entanto, se comparado com o crescimento entre 2012 e 2013 em que o aumento foi de 3%, verificamos que houve uma diminuição para metade entre 2013 e 2014.

Esse crescimento menos expressivo pode ser explicado pela implementação da Lei que estabelece regras de prescrição, dispensa de medicamentos e aprovação dos modelos de receita médica em Cabo Verde.

De referir o aumento significativo da família material de sutura de 55,07%, representando numa variação de 10.912.473\$00.

As famílias que mais registaram decréscimos foram Diversos e Reagente de Laboratório apresentando diminuições de 10,01% e 9,28%, respectivamente.

Sendo o objectivo principal da EMPROFAC a comercialização e distribuição de medicamentos, é pertinente efectuar uma análise das vendas por sub-famílias dos mesmos. A sub-família de medicamentos anti-infecciosos foi o grupo farmacológico mais vendido com 483.643 embalagens vendidas e com uma facturação de 190.282.733\$00.

De seguida, os grupos aparelho cardiovascular, sistema nervoso central e periférico e hormonas, apresentaram valores mais expressivos, representando 26,86% do total das vendas por número de embalagens e 32,45% da facturação de medicamentos.

Distribuição das Vendas de medicamentos por Sub-Família

	SUB - FAMÍLIA DE MEDICAMENTOS	2014		% Total	
		Volume	Valor	Volume	Valor
1	Anti-Infeciosos	483.643	190.282.733	15,37%	16,98%
2	Sist. Nervoso Central e Periférico	355.739	92.613.061	11,30%	8,26%
3	Aparelho Cardiovascular	313.802	181.490.842	9,97%	16,19%
4	Sangue	92.388	46.576.161	2,94%	4,16%
5	Aparelho Locomotor	211.745	71.535.443	6,73%	6,38%
6	Aparelho Respiratório	86.169	27.794.272	2,74%	2,48%
7	Aparelho Digestivo	203.095	83.103.661	6,45%	7,42%
8	Aparelho Geniturinário	44.255	32.366.688	1,41%	2,89%
9	Hormonas	175.840	89.568.048	5,59%	7,99%
10	Antialérgico	107.924	29.233.515	3,43%	2,61%
11	Nutrição	147.073	50.612.368	4,67%	4,52%
12	Correctivos de Volémia	516.026	30.022.238	16,40%	2,68%
13	Dermatologia	255.949	81.359.769	8,13%	7,26%
14	Otorrinolaringologia	55.675	18.812.492	1,77%	1,68%
15	Meios de diagnósticos	2.051	6.969.737	0,07%	0,62%
16	Oftalmologia	81.703	45.479.927	2,60%	4,06%
17	Antineoplásicos Imunomoduladores	4.466	17.117.960	0,14%	1,53%
18	Antídotos	114	954.909	0,00%	0,09%
19	Vacinas e Imunoglobulinas	4.672	20.184.028	0,15%	1,80%
20	Agentes de diluição, irrigação e lu	4.597	4.356.833	0,15%	0,39%
21	Outros Antidiabéticos	27	12.608	0,00%	0,00%
22	Lípidos	6	251.136	0,00%	0,02%
	TOTAL	3.146.959	1.120.698.429	100,00%	100,00%

Efectuando a análise por medicamentos vendidos, constatamos que os 20 medicamentos com maior peso nas vendas da EMPROFAC, não são os mesmos em termos de volume de embalagens vendidas.

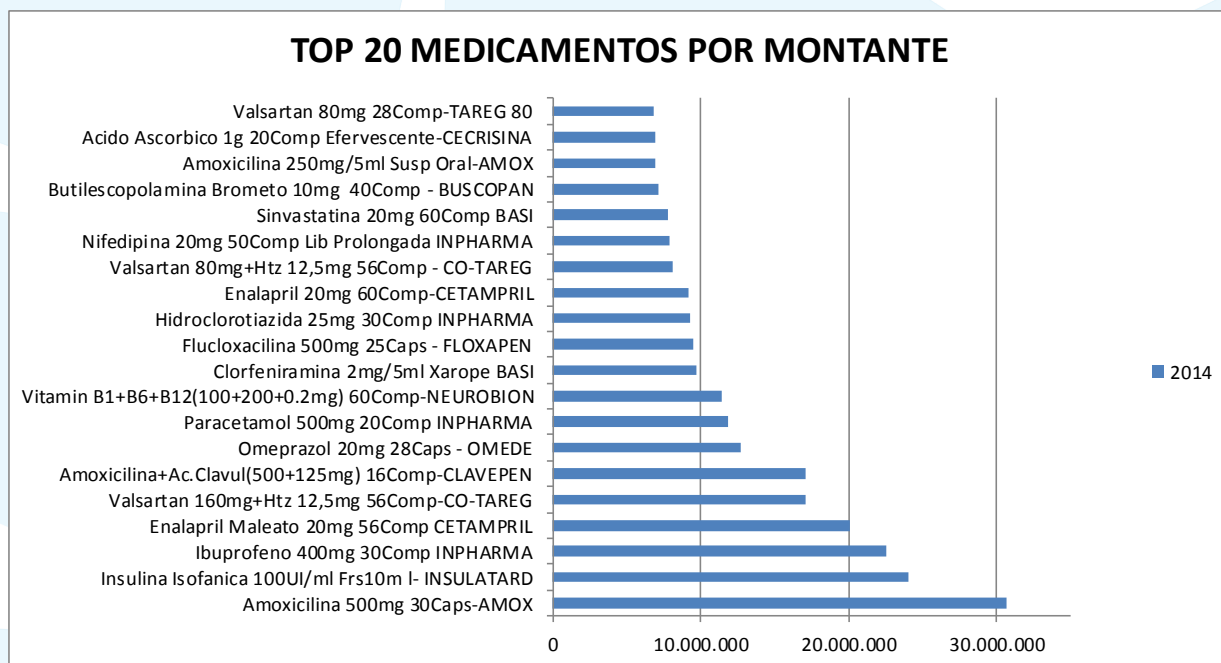
A amoxicilina continua sendo o medicamento com maior facturação, atingindo o valor de 30.718.350\$00, seguido da Insulina Isofanica e Ibuprofeno com facturação de 24.016.485\$00 e 22.521.422\$00, respectivamente. De salientar

que o medicamento Insulina Isofanica que no ano de 2013 foi o quarto medicamento mais vendido, passou para o segundo maior vendido em 2014, registando um crescimento de 34,5%.

Contrariamente, verificou-se uma diminuição da facturação de 11,40% e 8%, da amoxicilina e do Ibuprofeno, respectivamente.

Os 20 medicamentos mais vendidos, em termos de montante representaram 22,92% das vendas totais dos medicamentos e 17,76% das vendas totais da empresa.

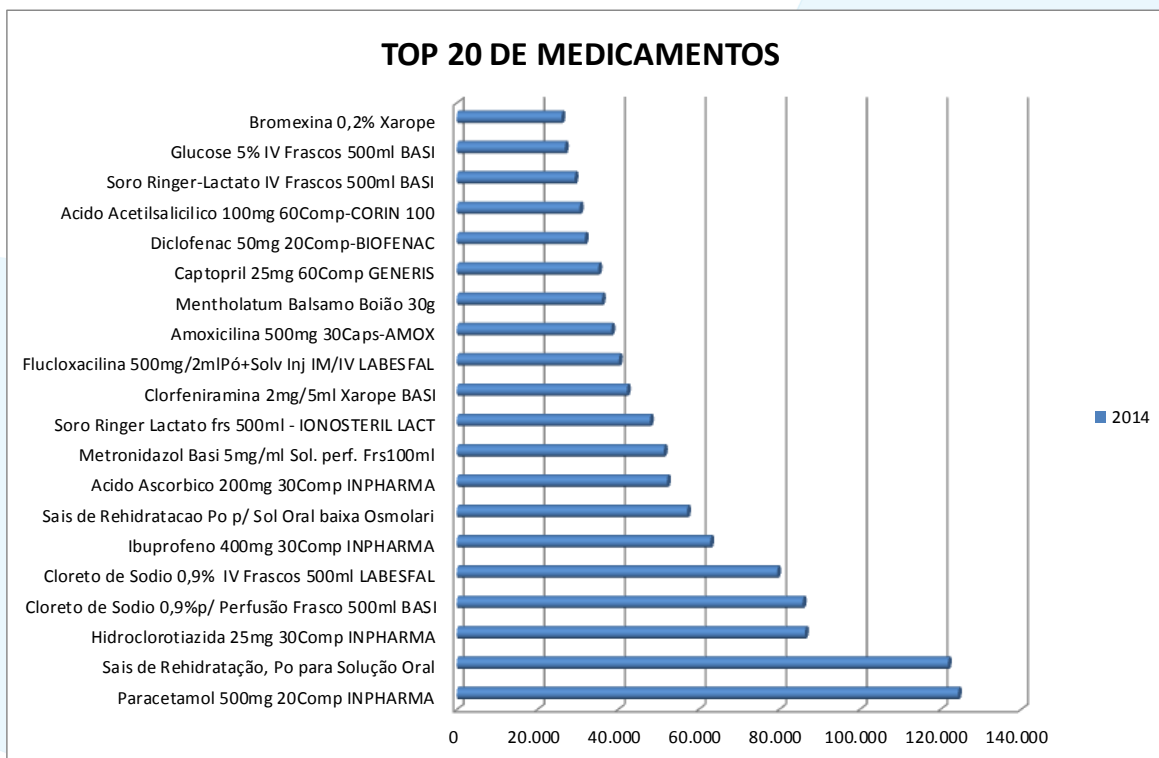
Produtos mais Vendidos



No que concerne às embalagens vendidas, Paracetamol foi o medicamento mais vendido, com o consumo de 124.370 embalagens, seguido de Sais de Rehidratação e Hidroclorotiazida com 121.869 e 86.836 embalagens vendidas, respectivamente.

Os 20 medicamentos mais vendidos em termos de volume, representaram 35,14% do total das embalagens vendidas.

Embalagens mais vendidas



O ambulatório, distribuído através das Farmácias e Postos de Venda, portanto do sector privado, detém o grosso das vendas realizadas pela Empresa com 73% do mercado nacional. Os restantes 23% representam o sector público, distribuídos pelos dois Hospitais Centrais, Hospital Regional Santiago Norte e pela Direcção Geral da Farmácia e do Medicamento.

Distribuição das Vendas por Sector de Actividade

SECTORES	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Varição	%
Sector Público	377.368.587	26,73%	395.023.834	27,32%	↑ 17.655.247	4,68%
Sector Privado	1.034.627.385	73,27%	1.051.013.148	72,68%	↑ 16.385.763	1,58%
TOTAL	1.411.995.972	100%	1.446.036.982	100%	↑ 34.041.010	2,41%

Da análise da distribuição das vendas por sector de actividade, verificou-se um crescimento no sector público de 4,68%, representando um aumento de 17.655.247\$00.

Em relação ao sector privado, verificou-se um aumento modesto de 1,58%, correspondente a uma variação de 16.385.763\$00, tendo contribuído para essa

evolução tanto as farmácias do Barlavento como as farmácias de Sotavento. Contudo, a diminuição dos outros clientes de Barlavento de 30,48% veio atenuar esse crescimento.

Distribuição das Vendas por Cliente

CLIENTES	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Varição	%
Direcção Geral da Farmácia e do Medicamento	191.353.217	13,55%	203.315.450	14,06%	↑ 11.962.233	6,25%
Hospital Agostinho Neto	84.753.476	6,00%	89.223.962	6,17%	↑ 4.470.486	5,27%
Hospital Baptista de Sousa	59.424.881	4,21%	72.280.376	5,00%	↑ 12.855.495	21,63%
Hospital Regional Santiago Norte	33.002.710	2,34%	29.142.039	2,02%	↓ -3.860.671	-11,70%
Hospital São Filipe	714.808	0,05%	1.062.007	0,07%	↑ 347.199	48,57%
Laboratórios Inpharma	581.655	0,04%	1.489.336	0,10%	↑ 907.681	156,05%
Farmácias Sotavento	552.280.136	39,11%	554.072.529	38,32%	↑ 1.792.393	0,32%
Farmácias Barvalento	441.861.168	31,29%	449.172.124	31,06%	↑ 7.310.956	1,65%
Postos Venda Sotavento	6.019.443	0,43%	9.596.628	0,66%	↑ 3.577.185	59,43%
Postos Venda Barvalento	56.727	0,00%	0	0,00%	↓ -56.727	-100,00%
Outros Sotavento	11.592.133	0,82%	15.578.677	1,08%	↑ 3.986.544	34,39%
Outros Barlavento	30.355.618	2,15%	21.103.854	1,46%	↓ -9.251.764	-30,48%
TOTAL	1.411.995.972	100%	1.446.036.982	100%	↑ 34.041.010	2,41%

As farmácias de Sotavento representaram durante o ano de 2014, 38,32% das vendas da EMPROFAC, seguido das farmácias de Barlavento com 31,06%, tendo todas registados aumentos em relação ao ano de 2013.

A distribuição das vendas por ilhas é reportada no quadro abaixo, com destaque para as ilhas de Santiago e São Vicente onde estão localizados os Hospitais Centrais e a concentração de maior índice populacional. Nestas duas ilhas concentram-se 82,86% das vendas da empresa.

Distribuição das Vendas por Ilhas

ILHAS	2013		2014		CRESCIMENTO	
	Valor	%	Valor	%	Varição	%
Santo Antão	52.793.760	3,74%	55.483.547	3,84%	↑ 2.689.787	5,09%
São Vicente	426.969.935	30,24%	406.087.592	28,08%	↓ -20.882.343	-4,89%
São Nicolau	24.274.587	1,72%	23.279.741	1,61%	↓ -994.846	-4,10%
Sal	82.885.245	5,87%	87.721.177	6,07%	↑ 4.835.932	5,83%
Boa Vista	22.195.028	1,57%	29.509.029	2,04%	↑ 7.314.001	32,95%
Maio	8.240.913	0,58%	9.019.495	0,62%	↑ 778.582	9,45%
Santiago	752.662.082	53,30%	792.142.547	54,78%	↑ 39.480.465	5,25%
Fogo	38.541.941	2,73%	39.330.044	2,72%	↑ 788.103	2,04%
Brava	3.432.481	0,24%	3.463.810	0,24%	↑ 31.329	0,91%
TOTAL	1.411.995.972	100%	1.446.036.982	100%	↑ 34.041.010	2,41%

De referir o crescimento de 32,95% das vendas na ilha de Boa Vista, após abertura de uma farmácia.

As ilhas que registaram diminuições foram São Vicente e São Nicolau com registos de decréscimos de 4,89% e 4,10%, respectivamente.

4. RECURSOS HUMANOS

4.1. PESSOAL

O quadro de pessoal teve um aumento de um colaborador no ano de 2014, passando para um total de 51 colaboradores (incluindo os elementos do Conselho de Administração), sendo 30 do sexo masculino e 21 do sexo feminino.

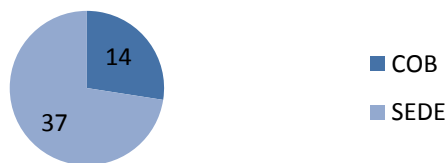
A média etária dos trabalhadores situou-se nos quarenta e cinco anos, de acordo com o quadro abaixo:

Nível Etário	Homens	Mulheres	Total	%
26-30	2	2	4	8%
31-35	4	5	9	18%
36-40	2	4	6	12%
41-45	2	1	3	6%
46-50	8	1	9	18%
51-55	8	3	11	22%
56-60	3	4	7	14%
61-65	2	0	2	4%
Nível Etário Médio	47	42	45	

De realçar que 40% dos trabalhadores da empresa têm idade compreendida na faixa etária 51- 65.

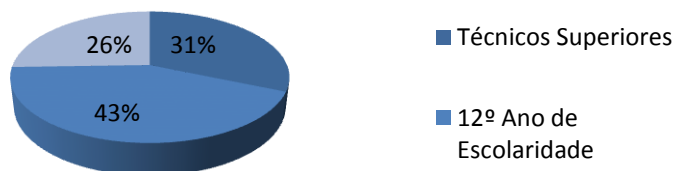
O quadro efectivo da empresa dispõe de 16 quadros superiores, 5 técnicos, 17 profissionais qualificados e 13 profissionais de apoio, distribuídos entre a sede e a Coordenação Operacional do Barlavento, conforme gráfico abaixo:

Nº de Colaboradores



Apesar do nível médio de formação académica dos colaboradores da Emprofac ter registado uma melhoria com a entrada de novos técnicos superiores, verifica-se ainda que 25% dos colaboradores possuem um nível de formação equivalente ao 9.º ano de escolaridade ou inferior e 43% com um nível de formação equivalente ao 12º ano de escolaridade.

Nível e Formação dos Colaboradores



Quanto à situação laboral, a empresa dispõe de 43 efectivos e 8 em regime de contrato a tempo determinado.

As despesas com o pessoal atingiram um montante de 94.995.783\$00, contra os 85.216.883\$00 do exercício anterior, o que traduziu num aumento na ordem de 11%. Esse aumento está relacionado com o conjunto de despesas pagas, em que a percentagem maior foi alocada ao pagamento dos retroactivos salariais desde Janeiro do ano 2014 até Setembro de 2014 data da implementação do Novo Instrumento de Gestão.

A empresa continuou com a sua política de acolhimento de estagiários, tendo recebido durante o ano de 2014, estagiários nas áreas de logística, comercial, contabilidade e marketing.

4.2. FORMAÇÃO

O investimento na formação de pessoal da empresa durante o ano de 2014 atingiu o montante de 1.097.596\$00, correspondente a um aumento de 51% em relação ao ano de 2013, o que demonstra o esforço que a Emprofac tem feito no sentido de capacitar cada vez mais os colaboradores.

O investimento efectuado na formação centralizou-se, essencialmente, nas áreas de Produção e Logística, Comercial e Gestão de Equipa e um curso de inglês durante o período de 6 meses para a maioria dos colaboradores.

A empresa mantém a política de apoio ao ensino, com subsídio até 50% do valor da propina mensal, sendo que durante o ano de 2014 dois colaboradores continuaram a usufruir de tal apoio.



5. INVESTIMENTOS

Os investimentos em 2014 atingiram o montante de 84.821.351400, o que representou um aumento de 40% e numa variação de 24.532.172\$00 em relação ao ano de 2013.

Os investimentos realizados referem-se essencialmente, às obras de remodelação e ampliação das instalações da Coordenação Operacional do Barlavento, assim como, aquisição de mobiliário e equipamentos informáticos para as novas instalações.

Com este investimento, triplicou-se o espaço do armazém, aumentando a capacidade de armazenagem da COB, assim como, o cumprimento das boas práticas, atendendo assim às demandas do sector farmacêutico cabo-verdiano.

INVESTIMENTOS

Rúbricas	2012	2013
Edifícios e Outras Construções	0	35.567
Equip. Básico o Out. Máquinas	0	1.057
Mat. Carga e Transporte	3.850,00	
Equip. Admin. Soc. Mob. Diversos	1.094,00	4.448
Activos Fixos Tang. em Curso	790	19.218
Total	5.734,00	60.290,00

6. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA

6. 1. - ANÁLISE ECONÓMICA

As vendas no ano de 2014 atingiram o montante de 1.446.036.982\$00, representando um crescimento em termos absolutos de 34.041.010\$00, seja, em termos relativos uma variação positiva de 2,41% em relação ao exercício precedente.

O Custo das Existências Vendidas registou uma redução de 1,71% em relação ao ano transacto, passando de 1.052.843.439\$00 para 1.034.775.117\$00, em virtude do aumento negocial com os fornecedores, que culminou com diminuição dos preços de custos dos produtos.

Os proveitos registaram um crescimento de 2,39%, tendo contribuído para este aumento, além do incremento das vendas, o aumento de outros rendimentos, nomeadamente, juros de aplicações financeiras.

Proveitos e Custos

Designação	2013 (Contos)	2014 (Contos)	Crescimento %
Proveitos	1.427.753	1.461.888	2,39%
Vendas	1.411.996	1.446.037	2,41%
Gastos com Mercadorias Vendidas	1.052.843	1.034.775	-1,72%
Margem Bruta	26,55%	28,44%	
Fornecimentos e Serviços Externos	65.325	62.638	-4,11%
Gastos com o Pessoal	85.217	94.996	11,48%
Outros Gastos e Perdas	39.235	41.367	5,43%
Gastos de Depreciação e Amortização	12.867	11.575	-10,04%
Provisões do Exercício	22.867	43.769	91,40%
TOTAL DOS CUSTOS	1.278.355	1.289.120	0,84%
Resultados Correntes	149.398	172.768	15,64%

Ao analisarmos a evolução das rubricas de gastos na globalidade, constatamos que os gastos do exercício cresceram na ordem de 0,84% em relação ao exercício anterior, sendo de assinalar variações mais expressivas nas rubricas,

gastos com o pessoal 11,48%, gastos com provisões do exercício 91,4% que inclui as imparidades sobre Inventários e dívidas de clientes e outros gastos, onde se integram as ofertas de mercadorias com baixa rotação e insuficiência de estimativas para inutilizações 5,43%.

Quanto ao Valor Acrescentado Bruto (V.A.B.), registou um crescimento em termos absolutos de 59.777.794\$00, em relação ao exercício anterior.

No tocante às Despesas com o Pessoal, passaram de 85.216.883\$00 para 94.995.783\$00, o que traduz um aumento de 9.778.900\$00 correspondendo a um crescimento de 11,5%. Este aumento constatado, deveu-se essencialmente à actualização salarial, efectuada em Setembro, através da aprovação do novo Instrumento de Gestão do Pessoal e ao crescimento dos gastos variáveis, tais as horas extraordinárias, constatados em 2014.

O Excedente Bruto de Exploração (E.B.E.), no exercício de 2014 registou um crescimento de 49.998.894\$00 em relação ao exercício anterior, passando de 203.628.878\$00 para 253.627.772\$00, o que representa um aumento em termos relativos de 25%.

Os Encargos com Serviços Bancários registaram um decréscimo de 4,4%, este indicador passou de 2.117.098\$00 para 2.027.523\$00 em 2014.

A capacidade de auto financiamento da empresa traduzida pelo “Cash Flow” registou um crescimento de 23% passando de 185.133.412\$00 em 2013 para 228.111.310\$00 em 2014.

A Formação Bruta do Capital Fixo (F.B.C.F.) passou de 60.289.179\$00 para 84.821.351\$00, esta variação significativa explica-se, essencialmente, pela realização de importantes investimentos de remodelação e ampliação do edifício de escritórios, área comercial armazéns de São Vicente.

Variáveis	2013	2014	Variação	%
BALANÇO				
Activo Total	1.527.896	1.662.291	134.395	8,80%
Passivo	698.310	791.175	92.865	13,30%
Capital Próprio	829.586	871.116	41.530	5,01%
CONTAS DE EXPLORAÇÃO				
Resultado Operacional Bruto	354.171	411.262	57.091	16,12%
Valor Acrescentado Bruto	288.846	348.624	59.778	20,70%
Excedente Bruto de Exploração	203.629	253.628	49.999	24,55%
Resultado Operacional	141.321	163.211	21.890	15,49%
Resultado Antes de Impostos	149.399	172.767	23.368	15,64%
Resultados Líquidos do Exercício	109.481	129.114	19.633	17,93%
RÁCIOS				
Autonomia Financeira	54,30%	52,40%		
Solvabilidade	1,19	1,10		
Liquidez Geral	1,84	1,84		
Rentabilidade dos Capitais Próprios	13%	15%		
Rentabilidade Líquida das Vendas	7,8%	8,9%		
FUNCIONAMENTO				
Produtividade de Trabalho	5.777	6.836	1.059	18,33%
Encargo Médio por Colaborador	1.704	1.863	158	9,29%
Nº de colaboradores	50	51	1	2,00%

O número de trabalhadores passou de 50 em 2013 para 51 no final de 2014, sendo de se registrar uma saída no final de Outubro, por motivos da aposentação de um trabalhador.

A Produtividade de Trabalho passou de 5.776.915\$00 para 6.835.756\$00, registando uma variação positiva de 1.058.840\$00 em termos absolutos.

O encargo médio por trabalhador passou de 1.704.338\$00 para 1.862.662\$00/ano, seja uma variação positiva de 9% em termos relativos.

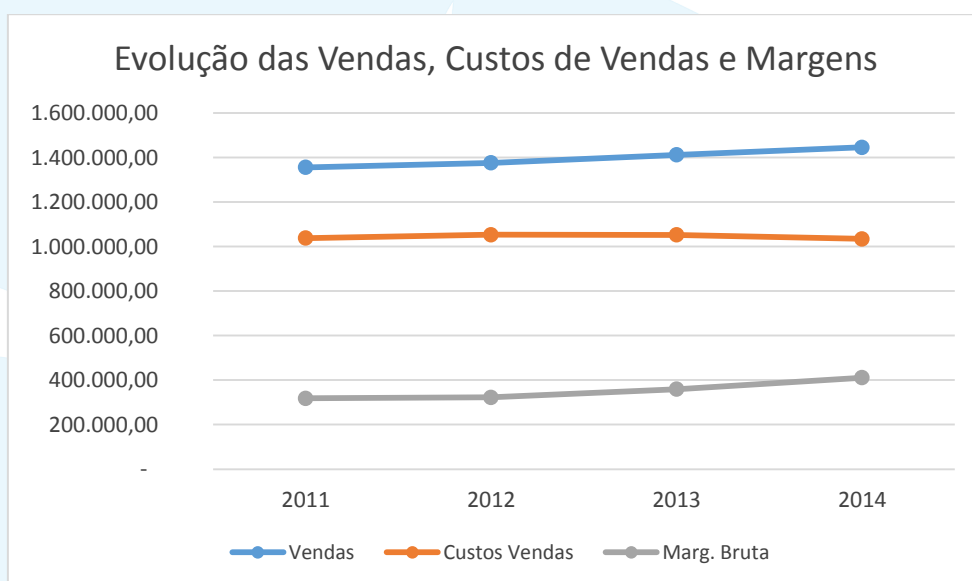
A percentagem dos Encargos Bancários no Valor Acrescentado Bruto (VAB) manteve-se idêntica à do ano transacto, seja 1%.

O Excedente Bruto de Exploração no V.A.B. passou de 70% no ano de 2013 para 73% em 2014.

As Despesas de Pessoal no V.A.B. registaram um ligeiro decréscimo em 2014, este indicador passou de 30% em 2013 para 27% no exercício em análise.

A Rendibilidade dos Capitais Próprios constatou um crescimento em relação ao exercício anterior, seja de 13% em 2013 passou à 15% em 2014.

A Rendibilidade das Vendas teve uma variação positiva, seja de 7,8%, passou para 8,9% em 2014, resultado de uma variação dos custos inferior em termos proporcionais à dos proveitos do exercício (0,84% contra 2,39%).



O Esforço do Investimento passou de 21% em 2013 para 24%, no exercício em análise.

6.2. ANÁLISE FINANCEIRA

O exercício 2014, foi marcado pelo crescimento contido dos gastos fixos da empresa e do crescimento do volume de negócios. As vendas da empresa continuaram a evoluir no mesmo ritmo que nos exercícios anteriores, contrariamente aos gastos com fornecimentos e serviços de terceiros, cujo crescimento registou uma evolução negativa na ordem dos 4,1%, confirmando a tendência de contracção já constatada nos dois últimos exercícios, assim

como, dos custos das mercadorias vendidas que registou uma diminuição de 1,7%.

Os Resultados Líquidos depois dos Impostos ascenderam a 129.114.088\$00, o que representa um crescimento na ordem dos 18% em relação ao ano transacto (109.480.863\$00 em 2013).

O crescimento dos resultados líquidos do exercício, deveu-se essencialmente à conjugação do crescimento do volume de vendas do exercício e dos resultados extraordinários, associado à uma diminuição do custo das mercadorias vendidas, pese embora o facto dos gastos relacionados com a inutilização e ofertas de mercadorias por baixa rotação, continuar a ser um fardo determinante no aumento dos custos operacionais da empresa.

O Capital Circulante registou um aumento, devido essencialmente ao aumento das dívidas de terceiros e ao ligeiro aumento constatado nas existências finais de 2014. Este indicador teve um crescimento de 6%, passando de 1.280.871.506\$00 em 2013 para 1.359.816.711\$00 em 2014.

O Activo Total cifrou em 1.662.290.528\$00 em 2014, contra 1.527.896.121\$00 em 2013.

Da mesma forma que o Capital Circulante registou um crescimento de 6%, o Passivo a Curto Prazo registou uma variação positiva de 13%, devido ao aumento dos débitos a curto prazo, nomeadamente, Accionistas/sócios, pelo não pagamento dos dividendos referentes ao exercício anterior.

O Capital Próprio registou um crescimento de 5%, relativamente ao ano anterior.

O Fundo de Maneio registou em termos absolutos um decréscimo no valor de 9.540.569\$00, passando de 586.653.188\$00 para 577.112.619\$00.

O Prazo Médio de Recebimento dos clientes em geral foi de 4,5 meses (138 dias) em 2014 contra 4 meses (117 dias) em 2013, o que se traduz numa ligeira degradação da situação de tesouraria para a empresa.

Note-se que o Prazo Médio de Recebimentos do Sector Público passou de 354 dias em 2013, para 413 dias em 2014.

O Prazo Médio de Recebimentos do Sector Privado manteve-se nos 32 dias, situação favorável para a empresa, atendendo que o prazo de pagamento das facturas acordado com os clientes é de 30 dias. As vendas ao Sector Privado representaram no exercício 72%, contra 73% das vendas globais em 2013.

O Prazo Médio Pagamento aos Fornecedores passou de 43 dias em 2013 para 42 dias em 2014. Assinala-se contudo, que o prazo de pagamento ao fornecedor local é de 90 dias e no tocante aos fornecedores externos, o prazo acordado é de 60 dias.

A duração média da rotação das existências foi de 182 dias em 2014, contra 187 dias no exercício de 2013, mas o número de rotações médias foi idêntico nos dois exercícios, seja, as existências foram recuperadas e reconstituídas 2 vezes, tanto em 2014 como em 2013.

7. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS

Considerando que o Resultado Líquido do ano de 2014 atingiu o valor de 129.114.088\$00\$00, sendo que o lucro distribuível após ajustes de acordo com o SNCRF de 124.980.634\$00 e o plano de actividades da empresa prevê investimentos importantes em instalações e outros projectos que exigirão recursos significativos, estimados em cerca de 164.000.000\$00, o Conselho de Administração apresenta a seguinte proposta de aplicação do Resultado Líquido do Exercício:

APLICAÇÃO	%	VALOR
Resultado Líquido Distribuível (após ajustes de acordo com o SNCRF)	100%	124.980.634
Dividendos	50,00%	62.490.317
Reserva de Investimento	44,97%	56.206.291
Prémio de Produtividade e de gestão	5,03%	6.284.026

Tendo em conta o aumento da produtividade do trabalho, assim como, a aprovação dos novos instrumentos de gestão, nomeadamente, Instrumento de Gestão de Pessoal e Sistema de Avaliação de Desempenho, é proposto a distribuição de parte dos resultados aos colaboradores da Emprofac, que contribuíram para o alcance dos resultados.

8. ACONTECIMENTOS SUBSEQUENTES

Desde a data do fecho de contas até esta data, não se verificaram quaisquer acontecimentos que possam influenciar significativamente as Demonstrações Financeiras apresentadas ou que mereça menção.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao apresentarmos as contas relativas ao exercício de 2014, podemos afirmar que as mesmas reflectem de forma transparente e credível a situação financeira da empresa, bem como os resultados da nossa actividade.

No entanto, para o ano de 2015, prevemos a diminuição das margens e, conseqüente, influencia nos resultados, tendo em conta a continuidade da revisão os preços dos medicamentos e do mecanismo de cálculo de preços por parte da Arfa. Sendo a regulação um dos nossos eixos estratégicos, cabe-nos o correcto enquadramento no quadro regulatório.

Concluimos com o nosso reconhecimento e agradecimento aos nossos Clientes, aos nossos Fornecedores, às Instituições Públicas e Privadas, pela forma como desenrolaram as relações comerciais e institucionais.

Igualmente, a todos os anjos azuis, um agradecimento muito sincero pelo dinamismo no desempenho das suas funções, sem as quais não seria possível atingir os resultados expressos neste relatório.

Finalmente um especial agradecimento ao Auditor “PricewaterhouseCoopers & Associados -, SROC, Lda” pela qualidade do serviço prestado.



O Conselho de Administração

/ Tatiana Delgado Barbosa /
- Presidente -

/ Edith Maurício Santos /
- Administradora -

/ Ângela Silvestre /
- Administradora Não Executiva-