



# Universidade Norte do Paraná

---

SISTEMA DE ENSINO PRESENCIAL CONECTADO  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

DELAINE DE ASSIS ORLANDO

**APSEN FARMACÊUTICA:**  
A GESTÃO DO BEM

DELAINE DE ASSIS ORLANDO

**APSEN FARMACÊUTICA:**  
A GESTÃO DO BEM

Trabalho de Bacharelado de Administração,.  
apresentado à Universidade Norte do Paraná -  
UNOPAR, como requisito parcial para a obtenção de  
média bimestral na disciplina de Fundamentos da  
Administração.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Luciane Soutello Coetz

Marabá - Pará  
2009

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>2 DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>4</b>
2.1 Projetos Sociais.....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
2.1.1 Ações que valem como exemplo .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
Ações que valem como exemplo.....	12
Ações que valem como exemplo .....	13
<b>3. RESULTADO EM NÚMEROS. ....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
Resultados em números.....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
3.1 Diagnóstico da Empresa .....	<b>Erro! Indicador não definido.1</b>
<b>4.CONCLUSÃO .....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.2</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.3</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho visa apresentar um modelo de Gestão inovadora e que acima de tudo que tem obtido e gerado resultados extraordinários no decorrer da trajetória da APSEN FARMACÊUTICA.

A atual Gestão da Empresa nos revela que toda e qualquer administração para ter um resultado positivo é indispensável acima de tudo saber reconhecer, valorizar e incentivar no crescimento de sua equipe de trabalho enquanto pessoa e como profissional.

Contudo nos revelará também que apesar de trabalhar mais com o emocional, contudo não se eliminou a razão e suas regras embora existam e sejam impostas, todavia são respeitadas uma vez que sendo respeitadas viram culminar não apenas com o sucesso e solidez da Empresa, mas também dos próprios funcionários conforme as necessidades e merecimento de cada um.

Conforme ressalta o Presidente da Empresa o Sr. Renato Spallicci, o maior desafio não está na esfera técnica, comercial nem administrativa, mas, sim, na esfera comportamental. Conhecer as pessoas, gostar delas de verdade, lidar positivamente com suas limitações, desenvolver continuamente suas habilidades, mantê-las estimuladas, determinadas e felizes, eis o grande desafio dos líderes.

## 2 DESENVOLVIMENTO

**A APSEN** Empresa farmacêutica de São Paulo é denominada “excelência” em seu ramo, quase 40 anos de muita determinação, ousadia e investimentos em um modelo de Gestão do Bem e a elevada tecnologia que resultam em uma absorção cada vez maior do setor, é exemplo de profissionalismo e qualidade de vida para seus funcionários, tanto que para os mesmos a sua organização é vista como uma escola aonde o aprendizado é primordial e constante tanto que os investimentos para tal feito não são poupados.

Em meio as suas diversas áreas de atuação estão à urologia, reumatologia, ortopedia, otorrinolaringologia, neurologia, geriatria, psiquiatria, ginecologia, gastroenterologia, pediatria, entre outras, e é pioneira no desenvolvimento de produtos como a enzima purificada hialuronidase, de fabricação própria.

Conhecida internacionalmente por sua gestão sempre voltada para o bem estar de sua equipe de pessoal, bem como de seus clientes, a Empresa destacou-se por acreditar no relacionamento interpessoal no trabalho justamente numa época em que as empresas em geral exigem excessivamente de seus funcionários para a obtenção dos resultados e dos lucros, a Apsen não está disposta a pagar por esses resultados e lucros ao preço de ter funcionários deprimido, estressados, deprimidos ou insatisfeitos.

A realização de sua equipe de colaboradores são buscas permanentes na gestão adotada pela Empresa, os prêmios nos quais a Empresa recebeu e recebe são consequência natural do reconhecimento dos colaboradores da mesma bem como da sociedade pelo empenho da Apsen em proporcionar a eles e seus familiares um padrão de vida e de trabalho dignos do ser humano.

O compromisso com a saúde e a excelência de seus produtos, além da qualidade de vida do recurso humano da empresa, faz da Apsen uma companhia que predomina no mercado farmacêutico.

Nunca parei de estudar. Até hoje sou um aprendiz, um estudante da vida. Além de jornais e revistas científicas, leio uma média de seis livros por mês, principalmente sobre a natureza das pessoas e do comportamento humano. E, sobretudo, observo as pessoas e procuro interagir sempre com elas. Essa vivência - e o aprendizado que temos por meio dela - é, na verdade, nossa principal formação. (Renato Spallicci – Presidente APSEN / Entrevista ao Site Carreiras & Empregos).

## 2.1 PROJETOS SOCIAIS

Inúmeros são os Projetos Sociais que são desenvolvidos e adotados pela APSEN, projetos nos quais visam não somente a realização pessoal e profissional de sua equipe de trabalho, mas também de seus clientes internos e externos e especialmente da sociedade que também é beneficiada pela mesma.

A Apsen como primordial em sua gestão a devida valorização de seu pessoal, priorizando ampliar suas aptidões, disposição e desenvoltura dentro da organização mas também crescendo como profissional e também cidadão, pessoa. Além de encarregar-se constantemente no preparo e reciclagem profissional, ao mesmo tempo oferece estímulo a quem quer realmente expandir na Empresa. A saúde de todos também é alvejada, para tanto é permitida e fornecida assistência médica e odontológica de alta qualidade, pois a Empresa compreendeu que esta é a mais adequada maneira de desenvolver e ajustar um ambiente de trabalho agradável, produtivo e enriquecedor, ideal para troca de conhecimentos e praticas trabalhada que deram resultados, ampliando além disso o envolvimento dos colaboradores da APSEN.

Como exemplo, posso apresentar o ex-faxineiro Lima no *controle de Qualidade da Apsen*, a empresa o habilitou, promoveu e agora financia a metade da faculdade que o funcionário cursa.



Figura 1 – Controle de Qualidade APSEN  
Fonte: Site Revista Época/ Falta Gente Bem Formada

Como o caso do Sr. Lima existiu muitos outros de igual ou superior valor e exemplo de superação, porém um caso em especial não posso deixar de mencionar que é o do funcionário Jeovah Braga Meirelles, 71 anos, assessor da diretoria comercial da empresa, estava afastado durante cinco anos do mercado de trabalho devido um acidente vascular cerebral (AVC) no qual o mesmo sofreu, porém graças ao Programa da Terceira Idade, foi recontratado pela APSEN e está exercendo suas funções sem nenhuma restrição e se sentindo reintegrado e valorizado na sociedade

### 2.1.1 AÇÕES QUE VALEM COMO EXEMPLO

Na Gestão do Bem, o Presidente não medi esforços, tanto que alguns dos métodos adotados por ele ou mecanismos que ele julgou mais eficaz é o contato direto com seus funcionários no dia-a-dia e através de encontros quinzenais intitulado *Café da Manhã com o Presidente*, no qual participam funcionários e mais recentemente também seus familiares, outro elemento foi a implantação de uma ouvidoria representada por uma psicóloga com o emprego de ouvir e orientar os colaboradores e até mesmo os seus familiares, prova disto é a disposição e cumprimento da Constituição Apsen e o Estatuto Apsen que garantem liberdade de expressão e o direito de ser feliz dentro e fora da empresa.

Em meio aos inúmeros Projetos que são adotados pela APSEN alguns deles merecem destaque especial, sendo eles:

- a) *Pintando o 7"* - que consiste em ministrar mensalmente aulas práticas das mais diferentes formas de arte para os filhos dos funcionários até 14 anos de idade;
- b) *Esportes* – realização de diversos torneios externos e campeonatos internos, bem como ginástica laboral e massagem;
- c) *Sexta-feira Gorda* – sempre que os resultados de vendas são conseguidos como planejados, na primeira sexta-feira do mês seguinte, todos os colaboradores são autorizados a paralisarem o trabalho após o almoço para que tenham um período extra para lazer, descanso ou convívio com a família;
- d) *Semana Gorda* – Benefício concedido para os colaboradores com mais de 60 anos, uma vez por ano, no período que almejem, sendo uma semana extra de férias, além das férias habituais e sem necessidade de compensação dos dias não-trabalhados;
- e) *Programas de treinamentos e desenvolvimento* – A Empresa realiza internamente programas de treinamento e desenvolvimento ou inscreve seus funcionários em programas externos, para proporcionar-lhes oportunidades de capacitação pessoal e profissional;
- f) *Subsídio para formação acadêmica* – A Empresa contribui

parcialmente nas mensalidades escolares de seus colaboradores que estejam cursando formação técnica ou superior que acrescente conhecimentos e habilidades às suas atividades profissionais, bem como subsídios para cursos de idiomas;

- g) *PAI – Programa APSEN de Idéias* – A absorção e valorização de idéias que venham a contribuir para a expansão da Empresa sejam na área de recursos financeiros, físico , humano ou tecnológico;
- h) *A APSEN acompanha sua família* – consisti em contribuir financeiramente com o funcionário nos principais ou mais necessários eventos no âmbito familiar, isto é, a Empresa financia 05 salários mínimos no casamento, 02 salários mínimos no nascimento de cada filho, 02 salários mínimos na festa de 15 anos da filha; o pagamento da primeira matrícula quando o filho entra na faculdade, 10 salários mínimos na bodas de prata, 20 salários mínimos nas bodas de ouro;
- i) *Programa Cidadania Apsen* – tem por finalidade beneficiar pessoas, instituições e o meio ambiente, através do trabalho voluntário;
- j) *Terceira Idade* – desenvolvido pela Apsen Farmacêutica, visando à recolocação de idosos acima de 65 anos no mercado de trabalho.

Diante dos extensos e variados investimentos desempenhados com a equipe de colaboradores da APSEN, das inovações em relação à contratação de pessoal, como exemplo, em relação às faixas etárias e também aos métodos de motivação é evidente que a Gestão da APSEN é muito mais voltada para o humano do que para a produção, no entanto, como retorno é grande a satisfação da maioria de seus funcionários e conseqüentemente o aumento de produção, qualidade e renda da Empresa e seus distintos departamentos.

A empresa incentiva o empreendedorismo, estimulando sugestões com direito a prêmios ao contratar um novo funcionário, por exemplo, um dos quesitos de avaliação é justamente saber se ele é "do bem" - mais do que ser bom profissional, eles buscam alguém disciplinado, extrovertido, sensato e de caráter, ou



seja, pessoas que possam manter o bom clima da Apsen. Veja agora, uma Estatística realizada e publicada pela Revista Época referente ao quadro de pessoal da Empresa por faixa etária e o grau de satisfação dos funcionários diante da Gestão Empresarial adotada:

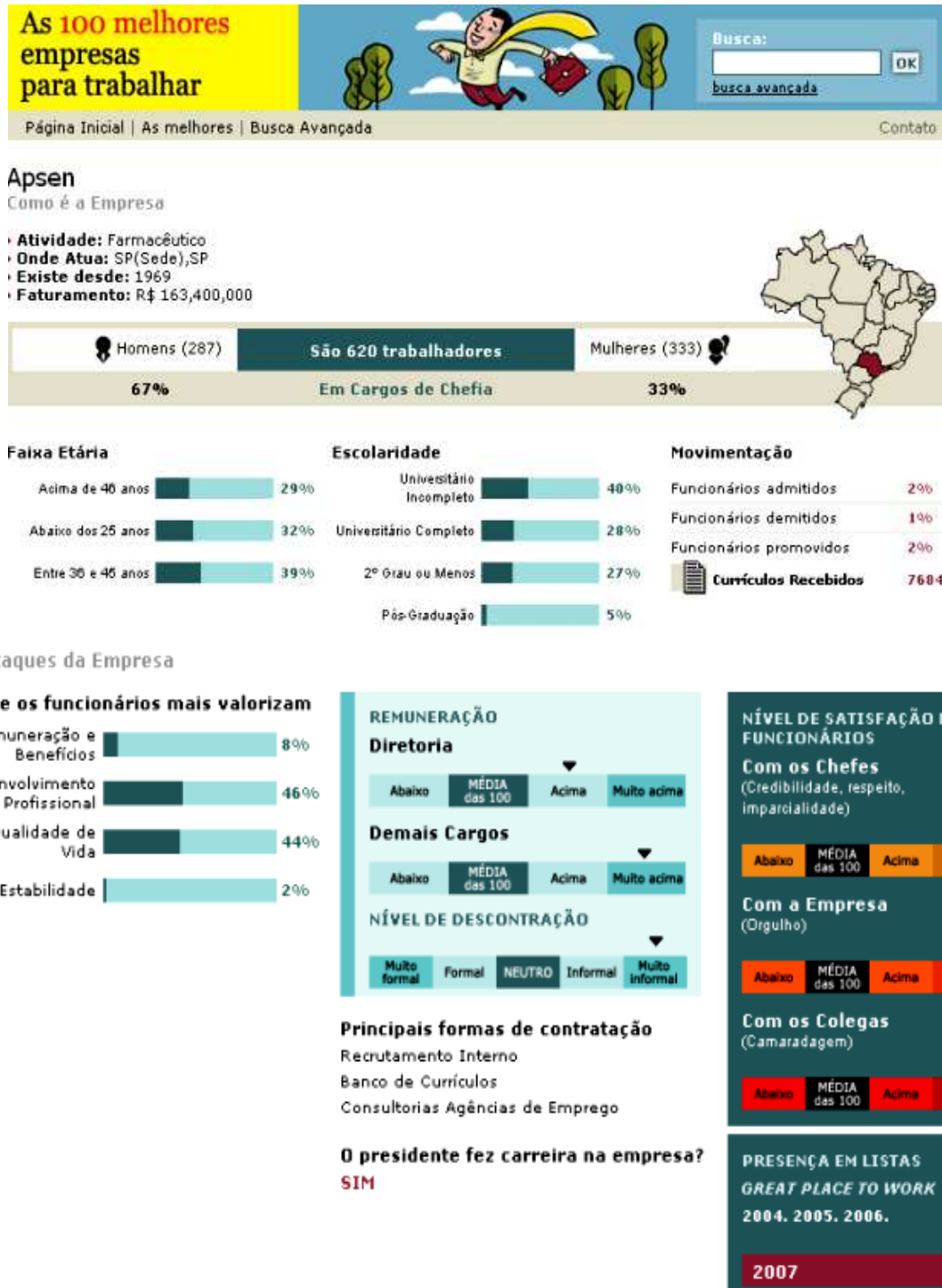


Figura 2 : As 100 melhores Empresas para trabalhar – Pesquisa realizada pela Revista Época  
Fonte: <http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMP110-7091,00.html>

### 3 RESULTADOS EM NUMEROS

Os esforços da APSEN em buscar elevada tecnologia e convencionar esta tecnologia com pessoal altamente qualificado que transforma a Empresa em líder no mercado, consequentemente sua renda anual é altíssima e a cada ano ultrapassa as expectativas diante de suas inovações tecnológicas e humanas.

Embora seja complexo o ramo no qual a Empresa atua pois inúmeros são os seus concorrentes, no entanto, por sua gestão inovadora conseguiu manter o status de “excelência no ramo”, de exemplo vivo de que a administração não precisa combinar com autoritarismo, com severidade ou subordinação, mas seguramente, que pode ser sustentada a ordem, o respeito enquanto administrador e gestor e ainda assim preservar uma relação interpessoal no trabalho com total interação e integração.

A Empresa já foi reconhecida e prestigiada internacionalmente por seus feitos, prêmios de nível social até econômico já foram atribuídos a APSEN e a totalidade de tudo isto é o conceito que de uma Gestão voltada para o ambiente social, humano e comportamental é primordial para a satisfação e realização plena da organização e a ampliação da produção.

Em termos físicos talvez seja difícil ou quase impossível expandir a Empresa devido o seu patrimônio atual, suas filiais que atuam em diversas partes do país e também no exterior, seja de forma direta ou em parcerias com outras organizações e instituições, talvez este seja um dos fatores que tem contribuído para o amplo investimento na área cultural, como o Centro Cultural APSEN que foi construído exclusivamente para fins o devido fim de estimular a cultura e que se destaca por sua grande contribuição neste sentido.

Os laboratórios da APSEN buscam ainda lançar medicamentos que atendam as necessidades do mercado, que previna e controle as doenças novas que surgem e até então se revelam incurável ou difícil de serem curadas, mas já realizou grandes proezas neste âmbito sendo pioneiro no mercado com determinados medicamentos ou tratamentos, como no caso da fibromialgia. Para maior esclarecimento veja a seguir o Gráfico de Distribuição de Vendas no Brasil em balanço realizado de Janeiro a Dezembro de 2008:

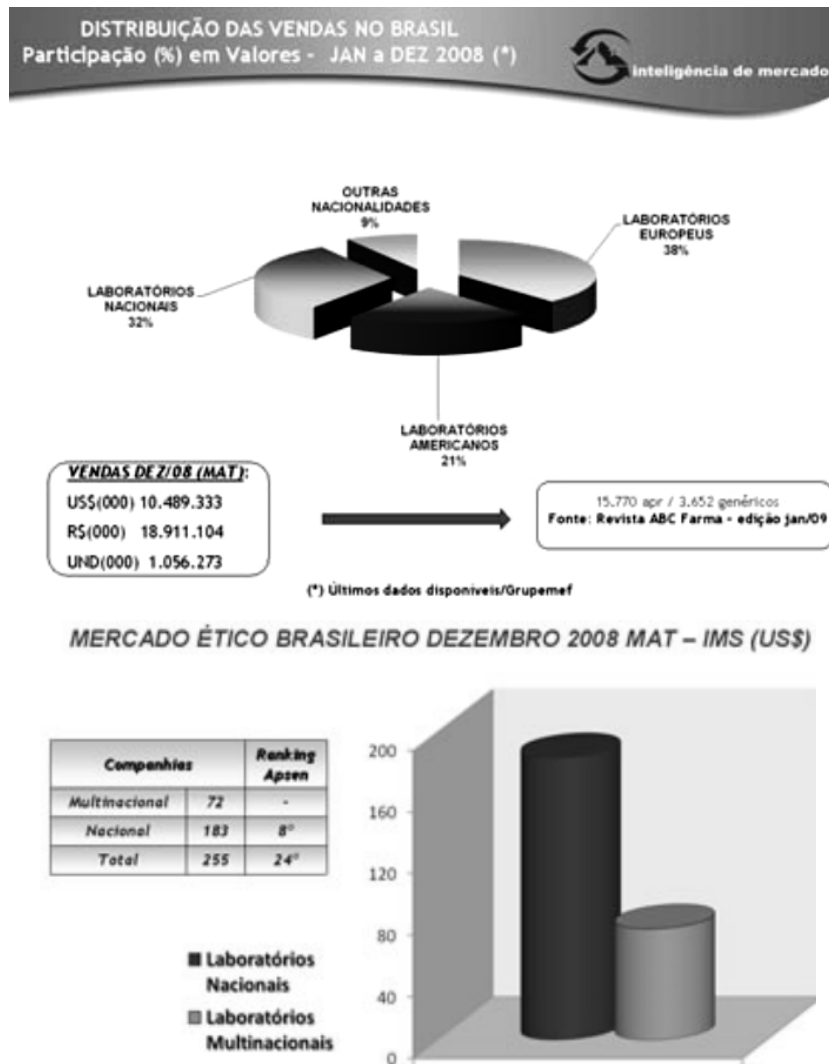


Figura 3: Distribuição de Vendas no Brasil. Levantamento realizado pela APSEN  
Fonte: <http://www.apsen.com.br/novosite/index.php?modulo=performance>

Hoje a APSEN possui várias parcerias, inclusive com laboratórios internacionais expandindo assim a exportação de seus medicamentos, mas é apropriado ressaltar que um dos pontos mais interessantes é o uso dos recursos tecnológicos que a Empresa dispõe e os meios dos quais ela se utiliza para alcançar clientes ou parcerias de todo mundo, um dos elementos que hoje ela utiliza e que tem apresentado amplo retorno é o desenvolvimento e a divulgação do Site próprio da Empresa bem como de outros sites de conteúdos importantes para área de saúde e que como exemplo podemos ressaltar o caso da fibromialgia ([www.fibromialgia.com.br](http://www.fibromialgia.com.br)), uma doença até então desconhecida cientificamente porém que existia a longa data e que hoje graças a este site desenvolvido pela Empresa e em parcerias com outras trabalha no estudo particular da mencionada doença e o tratamento para cura ou amenização dos transtornos gerados por ela.

### 3.1 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA

A Empresa é destaque no ramo em que trabalha por estar voltada em oferecer melhores e maiores condições de trabalho para a sua Equipe de trabalho, seus colaboradores como costuma dizer em entrevistas o Presidente da Empresa, Sr. Renato Spallicci, todavia, é evidente que esta política embora tenha dado resultados não significa que alcançou a satisfação plena do pessoal da mesma, falta um plano de carreira sólido para os funcionários de alguns departamentos ou seções, em especial aqueles que não atuam no departamento de vendas, isto é, se não tem metas a serem alcançadas também não terão benefícios a serem atribuídos e inseridos em sua renda mensal. Outro detalhe que vale mencionar é que a Empresa é reconhecida internacionalmente pelos produtos de alta qualidade que oferece, porém não se enquadrar na indústria de fabricação de medicamentos genéricos, mercado este que vem expandindo extraordinariamente.

É importante observar que embora houve expansão em termos global, inclusive um dos fatos que culminou para isto foi o contrato firmado com a *Mega Farma*, empresa farmacêutica com sede no Uruguai mas sob a direção do grupo argentino *Roemmers*, um dos quatro maiores do setor na América Latina, para a distribuição em 15 países latino-americanos, todavia faltou uma preocupação maior em relação a satisfazer a rede de clientes, isto é, muito fez para atender as necessidades da equipe de pessoal, de aumentar a renda per capita da Empresa e no entanto passou despercebidas as necessidades da clientela que hoje vive o dilema da oscilação do mercado, da adoção do medicamento genérico e que por muitas vezes estes são ludibriados com medicamentos falsos.

A APSEN hoje é referência dentro do ramo que ela atua, seus diretores e funcionários são sempre requisitados para entrevistas na Imprensa falada e escrita, entrevistas estas das quais vão desde a Presidência até o mais baixo cargo ou função assumida na Organização da mesma, no entanto que revelam em sua trajetória a longo ou curto prazo modelos de superação, perseverança, dinamismo, competência e empreendedorismo.

## 4 CONCLUSÃO

De acordo com estudos realizados a cerca de Gestão da APSEN posso atestar que a Empresa destaca-se por buscar sempre o bem estar social de seus funcionários e a tecnologia adequada para proporcionar ao mercado produtos com alta qualidade e segurança, porém é sabido também que é necessário um plano de carreira formalizado e mais oportunidades para os funcionários que não estão no departamento de vendas.

A APSEN está crescendo em ritmo acelerado, certamente mais que o planejado, hoje assumiu uma postura de empresa moderna e/ou futurista e sai do papel de empresa familiar, embora seja claro ainda assim procura manter suas raízes, sua cultura intacta muito se perdeu neste processo de evolução.

Em sua Gestão pude perceber inúmeros exemplos de administração teoricamente falando, a *comportamental* devido à empresa se preocupar em estudar o funcionário enquanto individuo e as conseqüências de seu comportamento no meio que o cerca; *burocrática* quando a Empresa determina normas como o Código APSEN de Ética, Constituição APSEN, Declaração APSEN dos Direitos dos Funcionários , Estatuto APSEN , Guia APSEN de Conduta, Perfil do Profissional APSEN e que devem ser respeitados e praticados por seus funcionários e colaboradores; *estruturalista* quando a Empresa passar a criar diversos Departamentos ou segmentos dentro da própria Organização de forma a atingir seus objetivos e também a de *relações humanas* quando passa a ver o funcionário como um parceiro e o tratar de igual para igual e não mais com a rigidez e autoritarismo do passado.

Em termos comerciais ou mercadológicos esta sempre inovando ao buscar novas parcerias sejam elas no na esfera nacional ou internacional e que possam contribuir para obtenção de maiores lucros, jamais medi esforços quando o assunto é crescimento, seja físico, estrutural, financeiro ou social, porém seu destaque maior hoje sem dúvida é na área social devido os projetos que desenvolve ou que auxilia.

Em resumo a APSEN adota uma gestão que busca acima de tudo levar os colaboradores a acreditar que amanhã podem ser melhores do que são hoje - pessoal e profissionalmente e para tal feito devem aproveitar todas as oportunidades de evoluir.

## REFERÊNCIAS

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Criando e administrando marcas de sucesso**. Edição. 5º- São Paulo- Editora Atlas S/A, 2000.

SPALLICI, Renato. **Presidente da APSEN - Entrevista**. Disponível em: <[http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/entrevistas/entrevistas/040808-renato\\_spallicci\\_apsen.shtm](http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/entrevistas/entrevistas/040808-renato_spallicci_apsen.shtm)>

SERRA, Floriano. **Diretor do Departamento de RH da APSEN**. Disponível em: <[http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/entrevistas/080506-floriano\\_serra.shtm](http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/entrevistas/080506-floriano_serra.shtm)>

FARMACÊUTICA, APSEN. **Site Oficial da APSEN FARMACÊUTICA**. Disponível em: <<http://www.apsen.com.br/novosite/>>

ÉPOCA, Revista. **Falta Gente Bem Formada**. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/EditoraGlobo2/Materia/exibir.ssp?materiald=11284&secaold=16165>>

ÉPOCA, Revista. **As 100 melhores Empresas para se trabalhar**. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMP110-7091,00.html>>

S/A, Revista Você. **Balanço Geral APSEN 2008**. Disponível em: <<http://vocesa.abril.com.br/mept/result.do?actionFunctionName=resultEmpresa&resultPage=4&TemplateToLoad=templateResultEmpresaTabela&idEmpresa=44535&ano=2008&contentType=text/html;%20charset=utf-8>>

**FIEC Online** Notícias - Disponível em <<http://www.sfiiec.org.br/fiec-hoje/setembro2005/19/noticia29.htm>>